



JOÃO MANUEL BRANCO MARQUES PEREIRA **DE QUE FORMA UM PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO
SERIA VIÁVEL NO NEGÓCIO B2B DE UMA EMPRESA DE
COMERCIALIZAÇÃO DE VINHOS**



Universidade de Aveiro
2018

Departamento de Economia, Gestão e Engenharia
Industrial

**JOÃO MANUEL BRANCO
MARQUES PEREIRA**

**DE QUE FORMA UM PROGRAMA DE FIDELIZAÇÃO
SERIA VIÁVEL NO NEGÓCIO B2B DE UMA EMPRESA DE
COMERCIALIZAÇÃO DE VINHOS**

Relatório de Projeto apresentado à Universidade de Aveiro para cumprimento dos requisitos necessários à obtenção do grau de Mestre em Gestão realizado sob a orientação científica da Doutora Vera Cristina Fontes Teixeira Vale, Professora Auxiliar do Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial da Universidade de Aveiro

o júri

presidente

Prof. Doutor Manuel Luís Au-Yong Oliveira
professor auxiliar do DEGEIT da Universidade de Aveiro

Prof. Doutora Sílvia Maria Pereira da Silva Faria
professora catedrática da Universidade Portucalense

Prof. Doutora Vera Cristina Fontes Teixeira Vale
Professora auxiliar do DEGEIT da Universidade de Aveiro

agradecimentos

Gostaria de agradecer a todos aqueles que me apoiaram na realização deste projeto de Mestrado tanto a nível mental como a nível material, pois este projeto contém o contributo de todos vós e sem ele nada teria sido possível de realizar. Desta forma pronuncio-me a cada um de uma forma detalhada:

- **Aos funcionários/sócios da empresa** – A vossa disponibilidade e interesse neste projeto, “atrevo-me” a afirmar que foi de tamanha importância como a minha. A maneira como lidaram comigo, como me acolheram e me ajudaram em tudo o que precisei foi extraordinária e imprescindível, agradecendo assim a todos vocês, não só o que me proporcionaram, mas tudo o que me ensinaram.

- **Aos familiares/amigos/namorada** – A todos vós, o meu agradecimento especial, por nunca me terem deixado ir abaixo e me terem apoiado desde o início até ao fim. Todas as mensagens, todas os incentivos deram-me forças para lutar por este projeto e nada foi em vão e tudo será sempre lembrado. Ao meu pai um agradecimento especial pelo esforço económico que fez na minha vida académica até hoje.

- **À orientadora** – Professora Doutora Vera Carlos Teixeira Vale – Um profundo agradecimento por todo o apoio que me prestou durante este ano e todas as contribuições que deu para este projeto. Sem dúvida uma pessoa que não irei esquecer e que considerarei “amiga” para sempre.

Um grande obrigado a todos vós.

palavras-chave

fidelização, PME, vinhos, CRM, marketing relacional

resumo

O mercado vínico em Portugal continua em forte crescimento e com isto a necessidade das empresas deste setor se diferenciarem entre elas, é um fator decisivo para o seu sucesso e a sua sobrevivência. Toda esta concorrência é abrangida tanto às empresas produtoras como às empresas comerciais, pois com o forte crescimento de número de marcas em Portugal, paralelamente existirá mais empresas comerciais/distribuidoras.

Perante tal contexto e consumidores cada vez mais exigentes e informados é determinante adotar estratégias de Marketing Relacional com o objetivo de manter relações de longo prazo com os seus clientes. A retenção e fidelização de clientes através de programas de fidelização (CRM) atualmente é uma “arma” poderosíssima para as empresas, nomeadamente em setores concorrenciais extremamente competitivos.

Este projeto tem como finalidade estudar o impacto que os cartões de fidelização poderiam trazer para uma empresa de distribuição de vinhos, tanto a nível B2B e B2C.

Inicialmente foi elaborada uma revisão da literatura focada em marketing relacional, CRM, lealdade, compromisso, confiança, satisfação e fidelização com o intuito de perceber de que forma estas variáveis se relacionam entre si (modelo conceptual).

A metodologia utilizada para avaliação deste modelo conceptual foi a pesquisa quantitativa através de questionários feitos presencialmente em visitas a clientes B2B.

keywords

Loyalty, SMEs, wines, CRM, relationship marketing

abstract

The wine market in Portugal continues in strong growth and with this the need of the companies of this sector to differentiate between them, is a decisive factor for its success and its survival. All of this competition is covered by both the producing companies and the commercial companies, because with the strong growth in the number of brands in Portugal, there will be more commercial / distribution companies.

Given this context and increasingly demanding and informed consumers is crucial to adopt Relational Marketing strategies in order to maintain long-term relationships with their customers. Customer retention and loyalty through loyalty programs (CRM) is currently a very powerful "weapon" for companies, particularly in extremely competitive sectors.

This project aims to study the impact that loyalty cards could bring to a wine distribution company, both B2B and B2C.

Initially, a literature review focused on relational marketing, CRM, loyalty, commitment, trust, satisfaction and loyalty was elaborated in order to understand how these variables relate to each other (conceptual model).

The methodology used to evaluate this conceptual model was quantitative research through questionnaires made in person visits to B2B clients.

abreviaturas

B2B – Business-to-Business

B2C – Business-to-Consumer

CRM – Customer Relationship Marketing

IVV – Instituto da Vinha e do Vinho

PME – Pequenas e Médias Empresas

PMP – Prazo Médio de Pagamentos

PMR – Prazo Médio de Recebimentos

SPSS – Statistical Package for the Social Sciences

ÍNDICE

1.	INTRODUÇÃO	1
2.	REVISÃO DA LITERATURA	7
2.1.	Fidelização	7
2.1.1.	Lealdade	9
2.1.2.	Satisfação	12
2.1.3.	Compromisso.....	14
2.1.4.	Confiança.....	16
2.2.	CRM, como ferramenta de gestão de relacionamento com os consumidores	19
2.2.1.	Tipos CRM.....	23
2.2.2.	Benefícios do CRM	24
2.2.3.	Desvantagens do CRM.....	24
2.3.	PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO	25
2.3.1.	Conceito	25
2.3.2.	Tipos e Características.....	26
2.3.3.	Vantagens e Desvantagens.....	27
2.3.4.	Retorno dos programas de fidelização	30
3.	METODOLOGIA.....	33
3.1.	Questão de partida e objetivos da investigação	33
3.2.	População alvo	34
3.3.	Instrumento de Medida.....	34
3.3.1.	Desenvolvimento do questionário	34

3.3.2.	Pré-teste	38
3.4.	Recolha e tratamento de dados.....	39
3.4.1.	Técnicas Estatísticas Usadas	40
4.	ANÁLISE INTERNA.....	42
4.1.	Apresentação da Empresa.....	42
4.2.	Recursos Humanos	43
4.3.	Recursos Financeiros.....	45
4.4.	Recursos Físicos.....	46
5.	ANÁLISE EXTERNA.....	48
5.1.	Análise do Mercado Vínico Português	48
5.2.	Concorrência.....	49
5.3.	Quota de Mercado	49
5.4.	Produtos Substitutos.....	49
5.5.	Análise Concorrencial.....	50
5.6.	Análise SWOT.....	52
6.	ANÁLISE DE RESULTADOS.....	54
6.1.	Análise Descritiva	54
6.2.	Análise Fatorial.....	65
6.2.1.	Compromisso.....	65
6.2.2.	Confiança.....	71
6.2.3.	Satisfação	77
6.2.4.	Lealdade	82
6.3.	Regressões	88
6.3.1.	Compromisso – Confiança	88

6.3.2.	Compromisso – Lealdade_1	91
6.3.3.	Compromisso – Lealdade_2	94
6.3.4.	Compromisso – Satisfação.....	98
6.3.5.	Satisfação – Confiança.....	101
6.3.6.	Satisfação – Lealdade.....	104
6.3.7.	Satisfação/Compromisso_1	108
6.3.8.	Satisfação/Compromisso_2	110
6.3.9.	Lealdade_1 – Confiança	111
6.3.10.	Lealdade_1 - Compromisso	116
6.3.11.	Lealdade_2 – Compromisso	120
6.3.12.	Satisfação - Lealdade	122
7.	DISCUSSÃO DE RESULTADOS	126
8.	DISCUSSÃO FINAL.....	130
8.1.	Conclusões	130
8.2.	Conclusões para a Gestão das Organizações.....	132
8.3.	Limitações.....	133
8.4.	Futuras Investigações.....	133
9.	CARTÃO DE CLIENTE DA GARRAFINHAS S.A.....	136
10.	ANEXOS	140
11.	BIBLIOGRAFIA.....	180
12.	NETGRAFIA.....	188

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 – Sociedade e Respetivas Cotas da Garrafinhas S.A. (1)	140
Anexo 2 – Sociedade e Respetivas Cotas da Garrafinhas S.A. (2)	141
Anexo 3 - Número de Empregados da Garrafinhas S.A.	142
Anexo 4 - Balanço e Demonstração de Resultados da Garrafinhas S.A. (2015-2016) (1)	143
Anexo 5 - Balanço e Demonstração de Resultados da Garrafinhas S.A. (2015-2016) (2)	144
Anexo 6 - Catálogo Garrafinhas 2017	145
Anexo 7 - Índice dos Produtos Garrafinhas	145
Anexo 8 - Exemplos de Espumantes Comercializados na Garrafinhas S.A.	146
Anexo 9 - Exemplos de Vinhos do Douro Comercializados na Garrafinhas S.A.	146
Anexo 10 - Exemplos de Vinhos do Alentejo Comercializados na Garrafinhas S.A.	147
Anexo 11 - Exemplos de Vinhos do Dão Comercializados pela Garrafinhas S.A. (1) .	147
Anexo 12 - Exemplos de Vinhos de Setúbal Comercializados pela Empresa Garrafinhas S.A.	148
Anexo 13 - Exemplos de Vinhos Bag-in-Box Comercializados na Garrafinhas S.A.	148
Anexo 14 - Exemplos de Magnuns de Vinho Comercializados pela Empresa Garrafinhas S.A.	149
Anexo 15 - Exemplos de Alvarinhos Comercializados na Garrafinhas S.A.	149
Anexo 16 - Exemplos de Vinhos do Porto Comercializados na Garrafinhas S.A.	150
Anexo 17 - Exemplos de Vinhos do Porto Comercializados na Garrafinhas S.A. (1)..	150
Anexo 18 - Exemplos de Moscatéis Comercializados na Garrafinhas S.A.	151
Anexo 19 - Exemplos de Aguardentes Comercializadas na Garrafinhas S.A.	151
Anexo 20 - Exemplo de Gins Comercializados na Garrafinhas S.A.	152
Anexo 21 - Exemplos de Cognacs e Rhuns Comercializados na Garrafinhas S.A.	152

Anexo 22 - Exemplos de Whiskies Comercializados na Garrafinhas S.A.	153
Anexo 23 - Exemplos de Azeites Comercializados na empresa Garrafinhas S.A.	153
Anexo 24 - Quatro Corredores do Armazém da Garrafinhas S.A.	154
Anexo 25 - Exterior do Armazém da Garrafinhas S.A.	154
Anexo 26 - Parque de Clientes da Garrafinhas S.A.	155
Anexo 27 - Frota de Camiões da Garrafinhas S.A.	155
Anexo 28 - Escritórios Principais da Garrafinhas S.A. (Contabilidade, Compras e Direção) 156	
Anexo 29 - Escritórios Secundários da Garrafinhas S.A.	156
Anexo 30 - Loja Gourmet da Garrafinhas S.A.	157
Anexo 31 - Postos de Atendimento ao Público da Garrafinhas S.A.	157
Anexo 32 - Zona de Preparação, Plastificação, Armazenamento e Carregamento de Encomendas da Garrafinhas S.A.	158
Anexo 33 - Corredores Horizontais da Garrafinhas S.A.	158
Anexo 34 - Corredores Verticais da Garrafinhas S.A.	159
Anexo 35 - Exemplos de Ilhas, Disposição e Colocação dos Produtos na Garrafinhas S.A. 159	
Anexo 36 - Sala de Convívio Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente)	160
Anexo 37 - Sala de Espera da Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente)	160
Anexo 38 - Espaço dos Enchidos, Queijos, Azeite, Presunto, Champanhe e Especiarias (Passado vs Presente)	161
Anexo 39 - Hall de Entrada para Funcionários da Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente) 161	
Anexo 40 - Prateleira de Licores, Aguardentes, Whiskies, Vodkas, Gins e Vinho do Porto (Passado vs Presente)	162
Anexo 41 - Hall de Entrada para Clientes da Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente) 162	

Anexo 42 - Número de Inscrições Ativas por Atividade Económica e Região Vitivinícola	163
Anexo 43 - Produção de Vinho por Tipo e Cor (2015/2016).....	163
Anexo 44 - Produção declarada por Região (2015/2016).....	164
Anexo 45 - Evolução da Produção declarada por Categoria (2015/2016).....	164
Anexo 46 - Evolução Declarada por Cor (2015/2016).....	165
Anexo 47 - Produção de Portugal comparativamente com a UE (2011/2012 vs 2015/2016).....	165
Anexo 48 - Produção de Portugal comparativamente com o Mundo (2011/2012 vs 2015/2016).....	166
Anexo 49 - Evolução da Produção e Consumo de Vinho em Portugal	166
Anexo 50 - Entrevista Semiestrurada a Sócio da Garrafinhas S.A.	167
Anexo 51 – Questionário	175

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Género	54
Gráfico 2 - Faixa Etária	55
Gráfico 3 - Estado Civil	55
Gráfico 4 - Habilitações Académicas	56
Gráfico 5 - Rendimento Mensal.....	56
Gráfico 6 - Residência	57
Gráfico 7 - Número de Anos que é Cliente.....	57
Gráfico 8 - Número de Visitas ao Cash da Empresa	58
Gráfico 9 - Nº de Fornecedores que Possui/Frequenta.....	59
Gráfico 10 - Agregação a Cartão de Fidelização	59
Gráfico 11 - Razões para se agregar a um cartão de fidelização	60
Gráfico 12 - Razões para não agregação ao cartão.....	61
Gráfico 13 - Distribuição das dimensões em estudo	62
Gráfico 14 - Gráfico de Escarpa - compromisso	69
Gráfico 15 - Gráfico de Escarpa - Confiança	75
Gráfico 16 - Gráfico de Escarpa – Satisfação.....	80
Gráfico 17 - Gráfico de Escarpa – Lealdade.....	86

ÍNDICE DE TABELAS

Tabela 1 - Crescimento do Marketing	3
Tabela 2 - Itens de Escala	37
Tabela 3 - Síntese da Análise da Empresa (2012-2017)	43
Tabela 4 - 5 Forças de Porter da Garrafinhas S.A. (simplificada)	51
Tabela 5 - Análise Concorrencial com base em visitas presenciais e telefônicas	51
Tabela 6 - Análise SWOT da Garrafinhas S.A.	52
Tabela 7 - Distribuição das dimensões em estudo	61
Tabela 8 - Distribuição das questões da Satisfação	62
Tabela 9 - Distribuição das questões da Confiança	63
Tabela 10 - Distribuição das questões da Lealdade	64
Tabela 11 - Distribuição das questões do Compromisso	64
Tabela 12 - Estatísticas Descritivas – compromisso	65
Tabela 13 - Correlações Compromisso	66
Tabela 14 - Teste de KMO e Barlett – compromisso	67
Tabela 15 - Comunalidades – compromisso	67
Tabela 16 - Variância Total Explicada – Compromisso	68
Tabela 17 - Matriz de Componente e Matriz de Componente Rotativa	69
Tabela 18 - Matriz de transformação de componente – compromisso	71
Tabela 19 - Estatísticas Descritivas – Confiança	71
Tabela 20 - Matriz de Correlações – Confiança	72
Tabela 21 - Teste de KMO e Barlett – Confiança	73
Tabela 22 - Comunalidades – Confiança	74

Tabela 23 - Variância Total Explicada – Confiança	74
Tabela 24 - Matriz de Componente e Matriz de Componente Rotativa - confiança	76
Tabela 25 - Estatísticas Descritivas – Satisfação	77
Tabela 26 - Matriz de Correlações – Satisfação	78
Tabela 27 - Teste de KMO e Barlett – Satisfação	79
Tabela 28 - Comunalidades – Satisfação	79
Tabela 29 - Variância Total Explicada – Satisfação	80
Tabela 30 - Matriz de componente e Matriz e Componente Rotativa – Satisfação	81
Tabela 31 - Estatísticas Descritivas – Lealdade	82
Tabela 32 - Matriz de Correlações – Lealdade	83
Tabela 33 - Teste de KMO e Barlett – Lealdade	84
Tabela 34 - Comunalidades – Lealdade	85
Tabela 35 - Variância Total Explicada - Lealdade	85
Tabela 36 - Matriz de Componente e Matriz de Componente Rotativa – Lealdade	87
Tabela 37 - Matriz de Transformação de Componente – Lealdade	88
Tabela 38 - Estatística Descritiva - Compromisso/Confiança	88
Tabela 39 - Variáveis Inseridas/Removidas – Compromisso/Confiança	89
Tabela 40 – Correlações – Compromisso/Confiança	89
Tabela 41 - Sumarização do Modelo – Compromisso/Confiança	90
Tabela 42 - ANOVA – Compromisso/Confiança	90
Tabela 43 - Coeficientes – Compromisso/Confiança	91
Tabela 44 - Estatística Descritiva - Compromisso/Lealdade_1	91
Tabela 45 - Variáveis Inseridas/Removidas - Compromisso/Lealdade_1	92
Tabela 46 - Correlações - Compromisso/Lealdade_1	92

Tabela 47 - Sumarização do Modelo - Compromisso/Lealdade_1	93
Tabela 48 - ANOVA - Compromisso/Lealdade_1	93
Tabela 49 - Coeficientes - Compromisso/Lealdade_1	94
Tabela 50 - Estatística Descritiva - Compromisso/Lealdade_2	94
Tabela 51 - Variáveis Inseridas/Removidas - Compromisso/Lealdade_2	95
Tabela 52 - Correlações - Compromisso/Lealdade_2	95
Tabela 53 - Sumarização do Modelo - Compromisso/Lealdade_2	95
Tabela 54 - ANOVA - Compromisso/Lealdade_2	96
Tabela 55 - Coeficientes - Compromisso/Lealdade_2	98
Tabela 56 - Estatística Descritiva - Compromisso/Satisfação	98
Tabela 57 - Variáveis Inseridas/Removidas - Compromisso/Satisfação	98
Tabela 58 - Correlações - Compromisso/Satisfação	99
Tabela 59 - Sumarização do Modelo - Compromisso/Satisfação	99
Tabela 60 - ANOVA - Compromisso/Satisfação	100
Tabela 61 - Coeficientes - Compromisso/Satisfação	100
Tabela 62 - Estatística Descritiva - Satisfação/Confiança	101
Tabela 63 - Variáveis Inseridas/Removidas - Satisfação/Confiança	101
Tabela 64 - Correlações - Satisfação/Confiança	101
Tabela 65 - Sumarização do Modelo - Satisfação/Confiança	103
Tabela 66 - ANOVA - Satisfação/Confiança	103
Tabela 67 - Coeficientes - Satisfação/Confiança	104
Tabela 68 - Estatística Descritiva - Satisfação/Lealdade	104
Tabela 69 - Variáveis Inseridas/Removidas - Satisfação/Lealdade	104
Tabela 70 - Correlações - Satisfação/Lealdade	105

Tabela 71 - Sumarização do Modelo - Satisfação/Lealdade	105
Tabela 72 - ANOVA - Satisfação/Lealdade	107
Tabela 73 - Coeficientes - Satisfação/Lealdade	107
Tabela 74 - Variáveis Inseridas/Removidas – Satisfação/Compromisso_1	108
Tabela 75 - Sumarização do Modelo – Satisfação/Compromisso_1	108
Tabela 76 - ANOVA – Satisfação/Compromisso_1	109
Tabela 77 - Coeficientes – Satisfação/Compromisso_1	109
Tabela 78 - Variáveis Inseridas/Removidas – Satisfação/Compromisso_2	110
Tabela 79 - Sumarização do Modelo – Satisfação/Compromisso_2	110
Tabela 80 - ANOVA – Satisfação/Compromisso_2	110
Tabela 81 - Coeficientes – Satisfação/Compromisso_2	111
Tabela 82 - Estatística Descritiva - Lealdade_1/Confiança	111
Tabela 83 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_1/Confiança	112
Tabela 84 - Correlações - Lealdade_1/Confiança	112
Tabela 85 - Sumarização do Modelo - Lealdade_1/Confiança	112
Tabela 86 - ANOVA - Lealdade_1/Confiança	113
Tabela 87 - Coeficientes - Lealdade_1/Confiança	113
Tabela 88 - Estatística Descritiva - Lealdade_2/Confiança	114
Tabela 89 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_2/Confiança	114
Tabela 90 - Correlações - Lealdade_2/Confiança	114
Tabela 91 - Sumarização do Modelo - Lealdade_2/Confiança	115
Tabela 92 - ANOVA - Lealdade_2/Confiança	115
Tabela 93 - Coeficientes - Lealdade_2/Confiança	116
Tabela 94 - Estatística Descritiva - Lealdade_1/Compromisso	116

Tabela 95 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_1/Compromisso.....	116
Tabela 96 - Correlações - Lealdade_1/Compromisso	117
Tabela 97 - Sumarização do Modelo - Lealdade_1/Compromisso.....	117
Tabela 98 - ANOVA - Lealdade_1/Compromisso	119
Tabela 99 - Coeficientes - Lealdade_1/Compromisso.....	119
Tabela 100 - Estatística Descritiva - Lealdade_2/Compromisso	120
Tabela 101 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_2/Compromisso	120
Tabela 102 - Correlações - Lealdade_2/Compromisso.....	120
Tabela 103 - Sumarização do Modelo - Lealdade_2/Compromisso	121
Tabela 104 - ANOVA - Lealdade_2/Compromisso.....	121
Tabela 105 - Coeficientes - Lealdade_2/Compromisso.....	122
Tabela 106 - Variáveis Inseridas/Removidas – Satisfação/Lealdade	122
Tabela 107 - Sumarização do Modelo – Satisfação/Lealdade.....	123
Tabela 108 - ANOVA – Satisfação/Lealdade.....	123
Tabela 109 - Coeficientes – Satisfação/Lealdade	124

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 - Estrutura Organizacional da Empresa Garrafinhas.....	44
Figura 2 - Exemplo de Cartão Garrafinhas Revendedor.....	137
Figura 3 - Exemplo de Cartão Garrafinhas Restauração	137

1. INTRODUÇÃO

Atualmente encontramos-nos num mercado onde a competição e a rivalidade entre as empresas é cada vez mais intensa, nomeadamente no mercado vínico português. Assim sendo é crucial que as empresas adotem estratégias competitivas capazes de assegurar a sua rentabilidade e sustentabilidade no mercado. Como tal, as estratégias devem debruçar-se na ótica do relacionamento com o cliente. Golicic, Flint, & Signori (2017) defendem que este tipo de mercado é um mercado bastante complexo derivado de vários períodos de mudança dramáticos que vão muito mais além da incerteza normal do mercado como por exemplo a recente recessão global económica. Os mesmos autores afirmam que esta complexidade pode também estar presente quando a concorrência aumenta drasticamente dentro da indústria ou grandes oscilações na procura por parte do consumidor ou no fornecimento de produtos, sendo as decisões estratégicas muito relativas neste tipo de situações.

Existem mercados globais que publicam vários índices de vinho e com isto a informação sobre o mercado vínico foi aumentando ao longo dos anos, tanto na qualidade como na quantidade. Algumas referências destes índices encontram-se na Liv-ex (Londres), iDealwine (França), Winedecider (França) e Vinfolio (EUA) (Aytaç, Coqueret, & Mandou, 2018).

Portugal é conhecido mundialmente pelo famoso vinho do Porto, porém muitos vinhos de qualidade são produzidos em todo o país e são bastante importantes para a nossa economia, não só como consumo interno, mas também como exportações (Santos & Ribeiro, 2012).

Santos & Ribeiro (2012) defendem que uma das grandes vantagens competitivas nesta indústria é o reconhecimento do vinho internacionalmente quer a nível de características intrínsecas (sabor) como a nível de características extrínsecas (embalagem, informação de rotulagem).

Segundo Gallucci, Piana, & Naveb (2015) muitas PME's neste setor caíram devido à gestão familiar e tradicional que estas possuíam, não conseguindo adaptar-

se à recessão económica de 2008 e para estes autores a criação de estratégias externas é bastante importante como as aquisições, joint ventures ou mesmo alianças com outras empresas para a sustentabilidade de uma empresa.

É crucial para as adegas/quintas vinícolas aliarem-se a cadeias de distribuição já implementadas no mercado, não só pela redução de custos mas também por um reconhecimento da marca mais alargado que fará com que os consumidores acabem por pagar um preço *premium* pelo vinho (Newton, Gilinsky, & Jordan, 2015).

Estas mudanças no setor vínico e principalmente os padrões de procura que mudaram drasticamente vieram fazer com que as marcas comerciais mais baratas sejam as mais desejáveis. A consolidação da indústria vínica (produtoras) veio dificultar para as centenas de milhares de adegas a nível global a exposição dos seus produtos nos maiores estabelecimentos comerciais. A influência dos distribuidores e retalhistas sobre as escolhas dos consumidores combinado com a sensibilidade ao preço da maioria dos clientes, dá-lhes um poder bastante significativo neste mercado (Golicic et al., 2017).

No entanto, para Newton et al., (2015) as empresas que operam em mercados maduros e tradicionais, não conseguem obter uma vantagem única com base apenas na qualidade do produto e capacidade de recursos, porém é importante que as PME's façam um "melhor uso" dos seus recursos pois apoiará a uma melhor diferenciação no mercado como: a inovação dos produtos/serviços, a qualidade superior do produto/serviço para o cliente, o controlo de qualidade, a satisfação das necessidades do cliente e a segmentação geográfica, embora nem sempre é alcançado com sucesso, devido às baixas barreiras de entrada no mercado, a fácil imitação de recursos por parte de outra empresa e a falta de recursos raros/diferenciadores que limitará a viabilidade de estratégias.

É interessante o facto de que os consumidores de vinho entre os 19 e 22 anos basearem-se nas características da embalagem/garrafa do que nas próprias características do vinho, como a sua região e o seu produtor (Contò, Fiore, Vrontis, & Silvestri, 2015).

Para Contò et al., (2015) existem várias ferramentas de marketing/vendas que podem ajudar estas PME's como a criação de um website, newsletter, clube vínico, eventos vínicos, a parceria com outros agentes para a exportação, a criação de uma aplicação para o telemóvel e redes sociais, como por exemplo o Facebook.

Hsueh & Tu (2004, apud Newton et al., 2015) perceberam através de um estudo que a inovação estava positivamente relacionada com o crescimento de vendas/lucros, ou seja, a adoção de um programa de fidelização poderá ser uma inovação positiva para a empresa. Chang et al., (2011, apud Newton et al., 2015) também descobriram através de um estudo em 500 PME's que a entrega de produtos/serviços similares aos já existentes no mercado correlacionam-se de uma forma negativa com as vendas/lucros da empresa ao invés de ofertas incrementais e inovadoras.

Egan (2011) identifica o crescimento do marketing ao longo das décadas de uma forma simplificada:

Tabela 1 - Crescimento do Marketing

1950	1960	1970	1980	1990	2000
Marketing de Consumo	Marketing Industrial	Marketing Social	Marketing de Serviços	Marketing Relacional	Qual o futuro do marketing ?

Fonte: Própria adaptado de (Egan, 2011)

Este autor afirma que ao longo de vários estudos, o marketing relacional é influenciado por diversos tipos de marketing como: o marketing industrial (B2B), o marketing tradicional (bens de consumo), o marketing de serviços (que surgiu da Escola Nórdica de Gestão e Serviços), de alianças estratégicas e parcerias de pesquisa, da qualidade, do serviço ao cliente e do marketing que as Escolas Anglo-Australianas impuseram no marketing de serviços e por último todas as relações dentro do marketing.

Já Yang & Chao (2017) afirmam que o marketing relacional surgiu na década de 1980 em mercados B2B para a criação de laços duradouros com clientes de forma

a aumentar a satisfação e a lealdade destes o que faria aumentar a vantagem competitiva.

Estes autores definem o marketing relacional como todas as atividades de marketing direcionadas para o estabelecimento, desenvolvimento e manutenção de trocas relacionais bem-sucedidas (apud Morgan & Hunt. 1994, p.22). Este tipo de marketing tem como objetivo atrair, fortalecer e melhorar o relacionamento com clientes e outros parceiros da cadeia de abastecimento e concentra-se mais no relacionamento com o cliente, o compromisso para com este, o tempo gasto em contato e serviço em comparação com o marketing tradicional (Yang & Chao, 2017).

Para Kotler & Keller (2013) o marketing de relacionamento tem como objetivo a construção de relacionamentos a longo prazo mutuamente satisfatórios com os seus componentes-chave. Os autores defendem como componentes-chave os clientes, os funcionários, os parceiros de marketing, isto é, os fornecedores, revendedores, distribuidores, entre outros e os membros da comunidade financeira como os acionistas, investidores e analistas. A construção de relações sólidas com todos estes componentes-chave exige a compreensão de todas as suas características como os recursos, necessidades, metas e desejos.

Kotler & Keller (2013) afirmam que o marketing não se deve focar apenas na gestão do relacionamento do cliente (CRM) mas também na gestão de relacionamentos com parceiros (PRM) e que as organizações devem intensificar os seus negócios (maior variedade de produtos) e instruir os seus funcionários a praticar cross-selling (venda cruzada) e up-selling (venda incremental).

Alves *et al.* (2017) simplificam a definição de marketing de relacionamento, definindo-a como o *“(...)desenvolvimento de estratégias para construir relacionamentos com clientes, para com mais intensidade desenvolver essas relações e mantê-los a longo prazo, e, através deste processo, agregar valor.”*. Para estes autores o marketing de relacionamento aumenta os níveis de satisfação e lealdade do cliente e afirmam que o objetivo é criar fidelidade dos clientes com base na satisfação destes o que irá simplificar os procedimentos de compra.

Mollah (2014), ao contrário dos autores anteriores, indica que a definição de marketing relacional ainda não adquiriu um significado incontestável. Este autor apenas afirma que o marketing relacional é uma nova versão do marketing transacional.

Segundo Baga (1996, apud Yang & Chao, 2017, p.682) existem três “faces” do marketing relacional que podem ser usadas para alcançar uma maior lealdade do cliente. A primeira é ligada aos meios estruturais das empresas, onde estas podem agregar valor junto dos seus clientes-alvo, proporcionando valiosos serviços diferenciados e que não são facilmente replicados pelos concorrentes. A segunda “face” são os meios sociais, onde as empresas conseguem construir relacionamentos de longo prazo com os clientes e trata-los como clientes diferenciados por satisfazer necessidades únicas e customizadas. A terceira e última faceta são os meios financeiros, onde a empresa oferecendo preços atraentes conseguirá levar os consumidores a comprar os seus produtos/serviços e aumentar a sua lealdade.

2. REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Fidelização

Gable, Fiorito, & Topol (2008) afirmam que atualmente as empresas são desafiadas a criar fidelidade, pois antes eram desafiadas a cumprir vendas e crescimento de lucros, agora a atenção mudou para a retenção de custos e construção de relacionamentos mais duradouros.

Para Aksoy *et al.* (2015) ser fiel implica ter um valor especial para o relacionamento, possuir um tratamento favorável aos objetos da fidelidade, o desejo de manter uma relação mesmo quando requer sacrifício e a defesa e reforço de um relacionamento que tenha sido sempre fiel.

A fidelização do cliente tornou-se numa das estratégias de marketing mais importante devido às vantagens que esta traz na retenção de clientes existentes (Almeida-Santana & Moreno-Gil, 2018).

Segundo Almeida-Santana & Moreno-Gil (2018) os clientes fieis representam não só uma fonte estável de rendimento para a empresa, mas também atuam como um canal de informação que conecta várias “redes” (amigos, colegas de trabalho, família, entre outros). Estes são menos sensíveis à alteração de preços, mostrando uma maior disposição para pagar.

A qualidade de um relacionamento é o nível de relacionamento entre uma empresa e um cliente. Este nível determina o quão bem uma organização atende às necessidades dos clientes (Ou, Shih, Chen, & Wang, 2011).

Para Prentice & Correia Loureiro (2017) a fidelização de clientes é uma estratégia chave para ganhar vantagem competitiva e indicam três fatores chave que antecedem a fidelização como a qualidade do serviço, a satisfação do cliente e a qualidade do relacionamento. No primeiro fator, as autoras dão o exemplo de um

serviço premium, ou seja, mais personalizado, descrevendo-os como os mais importantes para satisfazer clientes.

Para Gronroos (1996, apud Kasiri, Guan Cheng, Sambasivan, & Sidin, 2017, p.92) a qualidade do serviço é enquadrada num modelo que aborda os aspetos técnicos (caraterísticas do produto/serviço) e funcionais (a forma como o serviço/produto é entregue). Este modelo descreve como a qualidade do serviço será percebido e em que nesse sentido será influenciado.

Kasiri *et al.* (2017) reforçam a ideia de que um produto/serviço deverá ser personalizado para uma maior retenção de clientes, ou seja, este não deve ser padronizado, apesar deste método apresentar mais fiabilidade no produto e ser "quase" livre de defeitos, assim como outras vantagens: facilitação de contratação, monitorização e estabelecimento de preços fácil o que levará a uma maior proteção dos consumidores.

O custo de atrair novos clientes é cinco vezes maior do que o custo de manutenção de clientes já existentes e desta forma a fidelização de clientes atuais está interligada com um maior desempenho financeiro organizacional. Aumentar a fidelidade do cliente em cinco por cento pode levar a uma surpreendente rentabilidade de vinte cinco a noventa e cinco por cento (Izogo, 2017).

Izogo (2017) também idolatra a qualidade percebida do serviço como um indicador-chave de desempenho, pois ao fornecer um serviço de qualidade superior poderá permitir às organizações a sobrevivência em mercados muito saturados. Para o autor a qualidade do serviço possui cinco dimensões: fiabilidade, segurança, tangibilidade, empatia e responsividade.

Quando os clientes se encontram fidelizados estes serão muito menos sensíveis à alteração de preços de um determinado produto/serviço pois já estão de tal forma familiarizados com estes e têm uma perceção forte sobre as suas vantagens em comparação aos clientes não fidelizados (Chhabra, 2017).

De acordo com Hoffman & Lowitt (2008) existem três passos essenciais para as empresas alterarem as suas estratégias de fidelização e assim prevenir o

“arrastamento” dos seus clientes para a concorrência: alinhar a estratégia de fidelização com os interesses dos consumidores, reconhecer que o preço apenas compra volume, mas o serviço ganha a continuidade de lealdade e usar a estratégia de fidelidade como uma arma ofensiva e defensiva.

(Golicic et al., 2017) defende que apesar de muitas empresas no setor vínico serem pequenas e/ou os seus recursos escassos, estas encontram maneiras de gerir estas complexidades e não só sobrevivem no mercado como mantêm o seu negócio sustentando a longo prazo como por exemplo a resiliência. Uma das formas de sobrevivência atualmente é através da fidelização.

2.1.1. Lealdade

Para Tasci (2017) a lealdade do consumidor tem sido um dos parâmetros mais avaliados no marketing e que tem recebido uma enorme atenção por parte da comunidade académica.

Aksoy *et al.* (2015) afirmam que a lealdade está positivamente ligada com a felicidade dentro de todos os “domínios”, como a família, os amigos, os colegas, os consumidores, a comunidade e a fé. Atualmente a lealdade é um dos maiores paradigmas do marketing na criação de valor a longo prazo.

Segundo Debnath, *et al.* (2016) a lealdade de um cliente é a tendência de atitude e comportamento deste perante uma marca em detrimento dos serviços prestados, o desempenho, entre outros. Já Yang & Chao (2017) definem a lealdade um cliente como um compromisso de um comprador para ficar com um produto/serviço, marca ou organização de forma consistente no futuro, apesar de surgirem novas situações ou propostas competitivas que induzam à mudança. Estes completam esta definição afirmando que as intenções dos clientes para ficar com uma organização e o seu comportamento de lealdade pode assumir várias formas.

Este parâmetro pode ser medido pelo comportamento de repetição de compra ou comportamento de lealdade de um determinado cliente (Yang & Chao, 2017).

Já Buttle (2008) considera que existem duas abordagens principais para definir e medir a lealdade, uma com base no comportamento e outra na atitude. A primeira é medida com base no comportamento de compra do cliente e a segunda em repetição de compra.

A lealdade é fortemente impulsionada pelas emoções de um consumidor tornando-se num sentimento “possessivo” o que levará à “repetição de compra” já mencionada anteriormente. Para tal é necessário que a empresa estimule estas emoções da melhor forma possível, proporcionando sempre um comportamento positivo por parte do cliente em relação à empresa/marca, ou seja, continuará sempre a preferir o mesmo apesar de oscilações de preços ou de serviços, fornecendo sempre um feedback honesto e construtivo (Tasci, 2017).

Aksoy *et al.* (2015) completam o fato anteriormente descrito e intitulam estas ligações de “emoções” e “afeto” à empresa/marca como o verdadeiro “catalisador” para a fidelidade do consumidor e por fim a sua felicidade/alegria. Estes autores afirmam que a lealdade e o compromisso estão diretamente ligados entre si.

Contudo, Tasci (2017) realça as diferenças entre um “compromisso” perante a empresa/marca com um comportamento “oportunista” perante esta. Enquanto no primeiro existe uma forte relação entre ambas as partes, no comportamento oportunista, qualquer uma das partes tirará vantagem para si quando surgir uma oportunidade.

Almeida-Santana & Moreno-Gil (2018) afirmam que existem três abordagens principais à conceptualização da lealdade:

1. Comportamental
2. Atitudinal
3. Atitudinal e Comportamental

Estes autores realçam o fato de um consumidor ser leal a várias marcas e não apenas a uma, nomeando este conceito de lealdade múltipla.

A lealdade comportamental é o comportamento de um consumidor perante uma marca, por exemplo, a sua repetição de compra num determinado produto,

embora Day (1969) e Bass (1974) citado por Mollah (2014) possuam uma opinião contraditória, pois afirmam que um comprador faz as suas compras no mesmo sítio devido à localização que é extremamente “apetitosa” para o consumidor.

Leenheer, van Heerde, Bijmolt, & Smidts (2007) completa e explica que a lealdade comportamental é caracterizada pela frequência de compra num determinado período de tempo e é a variável dependente mais indicada para estudar o mercado retalhista.

Buttle (2008) afirma que as três grandes variáveis comportamentais são a recência de compras (R), a frequência de compras (F) e o valor monetário de compras (M). Desta forma, os consumidores mais leais, serão aqueles que tiverem as pontuações mais altas neste modelo RFM.

A lealdade atitudinal incorpora as variáveis psicológicas para um compromisso a longo prazo dos clientes com a empresa (Rubio, Villaseñor, & Yagüe, 2017).

Estas categorias são bastante importantes pois os consumidores podem continuar a comprar um produto ou marca que não estão emocionalmente ligados e simplesmente porque é o único disponível ou é convenientemente fazê-lo ou por outro lado, os consumidores poderão deixar de fazer uma compra de um produto ou marca que estão emocionalmente ligados devido a circunstâncias além do seu controlo, como por exemplo, a situação financeira, logo a lealdade é muito mais do que a compra de repetição (*rebuy*). A lealdade reduz marketing e custos operacionais, porque reter clientes existentes é mais “barato” do que atrair novos clientes (Makanyeza, 2015).

Buttle (2008) indica que a lealdade atitudinal é medida por referência a componentes de atitude, tais como crenças, sentimentos e intenção de compra, ou seja, os clientes serão mais leais se tiverem um envolvimento ou compromisso bastante forte com a empresa.

Makanyeza (2015) sugere que o termo lealdade do consumidor é mais apropriado do que fidelidade à marca porque a lealdade não é inerente a marcas ou produtos, mas é embutido nas pessoas.

Na área retalhista existem três antecedentes de lealdade frequentemente utilizados como os fatores relacionados com as características do produto (qualidade, variedade, preço, entre outros), fatores relacionados com a ação do retalhista no mercado (normalmente o serviço prestado) e os fatores pessoais (como por exemplo as características do comprador) (Rubio et al., 2017).

Existem certos indicadores que influenciam a lealdade fortemente como as parcerias voluntárias, a prestação de informações, a palavra positiva do “boca-a-boca”, as publicidades, entre outras. O objetivo final passa por converter um cliente comum num cliente fiel (Mollah, 2014).

Allaway, Huddleston, Whipple, & Ellinger (2011) afirmam que os consumidores leais a uma determinada marca, compram mais e estão dispostos a pagar mais por essa marca e ainda geram *word-of-mouth* positivo. Estes autores afirmam que a lealdade dos consumidores é um objetivo crítico para os retalhistas.

Segundo Tasci (2017) existe um grande problema nas empresas atuais que apostam nos programas de fidelização, isto é, a aposta é correta, a forma como as empresas gerem estes programas de fidelização é que é errada, pois tentam ganhar “lealdade” num curto prazo de tempo (retornos rápidos), quando esta tem de ser ganha a longo prazo, através de uma forte relação emocional.

2.1.2. Satisfação

Yang & Chao (2017) definem a satisfação do cliente como uma resposta afetiva para uma discrepância entre as expectativas prévias e o desempenho percebido após o consumo de um determinado bem/serviço (avaliação de experiências). Conforme o mesmo autor a satisfação do cliente não é apenas um fator chave para avaliar a qualidade do serviço, mas também um “motor” essencial para a lealdade e um desempenho superior do cliente. Já Buttle (2008) define a satisfação do cliente como a resposta de atendimento deste a uma experiência, ou parte dela. Para

este autor a avaliação da satisfação incorre a qualquer um dos elementos da experiência do consumidor, como por exemplo , o produto, o serviço, entre outros e a melhor maneira de quantificar esta é comparar a percepção do cliente de uma experiência com as suas expetativas, ou seja, se os clientes virem as suas expetativas a serem cumpridas, estarão satisfeitos, se não virem a serem cumpridas, estarão insatisfeitos. Se a experiência for extremamente positiva em relação às suas expetativas criando um sentimento de “surpresa” para o consumidor, este ficará ainda mais satisfeito ou ao contrário, pode criar um sentimento de “ódio” se a experiência tiver sido totalmente abaixo das suas expetativas.

Segundo Kos Koklic *et al.* (2017) a satisfação é uma relação dinâmica entre as expetativas dos consumidores, a percepção da qualidade do produto ou serviço resultando na confirmação ou a não confirmação dessas expetativas com base na diferença destas com a realidade originando na satisfação ou não satisfação do cliente.

Este parâmetro pode ser medido de duas maneiras, sendo que a primeira se refere à avaliação de pós-venda (transação específica) e o segundo uma avaliação global ao longo do tempo (cumulativa).

Kotler & Keller (2013, p.231) definem este conceito como *“o sentimento de prazer ou decepção que resulta da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador.”* Desta forma, o cliente ficará insatisfeito se o desempenho de um produto não alcançar as suas expetativas mas poderá ficar satisfeito se o produto/serviço as alcançar ou mesmo altamente satisfeito/encantado caso o produto/serviço passe para além das suas expetativas. Estes autores fazem alusão ao fato de que a satisfação de um cliente não deverá estar relacionada com uma redução de preço dos produtos/serviços pois só irá causar problemas financeiros à empresa, mas sim ligada às partes emocionais da pessoa.

Para Rubio *et al.* (2017) a satisfação é um determinante da confiança. Numa ótica retalhista é de esperar que a satisfação do consumidor com a política de preços do distribuidor, seja transparente e confiável (os preços são estáveis e não sofrem aumentos abusivos).

Já Alves *et al.* (2017) definem a satisfação como “(...) *uma avaliação global da experiência do cliente ao longo do tempo, ou de um conjunto de experiências semelhantes*”.

Alguns autores defendem que a satisfação do cliente não é uma condição necessária de lealdade, ou seja, por vezes a satisfação não levará o consumidor à recompra (Prentice & Correia Loureiro, 2017). Contudo, Mollah (2014) defende que um melhor serviço ao cliente está extremamente ligado a uma maior satisfação deste que levará a uma maior lealdade, mesmo em situações contraditórias/influenciáveis e forte marketing concorrencial que trará um forte potencial para a mudança de comportamento (Kasiri, *et al.*, 2017).

2.1.3. Compromisso

Izogo (2017) define compromisso como a duração ou a permanente intenção de construir e manter um relacionamento contínuo que poderá trazer benefícios funcionais e emocionais.

Segundo Mollahb (2014) o compromisso é considerado como um elogio na relação entre comprador-vendedor e que este é importante para distinguir os clientes fiéis (permanecem) e os não fiéis (saem).

Morgan & Hunt (1994) afirmam que a confiança e o compromisso (principalmente) é o “fator-chave” para o sucesso pois encorajam os marketeers a trabalhar na preservação de relações, resistem às alternativas de curto-prazo, continuando com os mesmos parceiros em longo prazo e são prudentes nos investimentos que fazem, pois os parceiros de longo prazo são menos propícios a tomar riscos altos nos seus negócios. Estes autores definem como compromisso de relação a troca entre parceiros acreditando que esta troca vai trazer maiores benefícios para ambas as empresas e é essencial que ambas as partes acreditem neste objetivo.

Para Pereira *et al.* (2017) e Iniesta & Sánchez (2002) o compromisso organizacional possui três formas:

1. Compromisso Afetivo

2. Compromisso Calculativo

3. Compromisso Normativo

Relativamente ao primeiro, é definido como a “intensidade da identificação e envolvimento do indivíduo com a organização”. O segundo é relacionado com a parte financeira, ou seja, a percepção do custo (se um indivíduo decidir sair da organização) e o terceiro explica a vontade de um indivíduo em continuar numa organização por uma “obrigação moral”.

Para estes autores, os colaboradores de uma organização que possuem um elevado compromisso afetivo são bastante “assíduos”, empenham-se mais nas suas tarefas e procuram “fazer mais” do que as suas próprias obrigações, ou seja, um maior sacrifício pessoal. Estes defendem que este tipo de compromisso para curto prazo é positivo mas para longo prazo poderá ser negativo, podendo tornar-se nocivo.

Para Mollah (2014) não só os colaboradores mas também os consumidores que possuam um forte compromisso afetivo com a organização, ajuda a que permaneçam ligados a esta considera o compromisso uma variável bastante importante para medir a lealdade.

Já no compromisso normativo e quando este predomina, o desempenho do colaborador resume-se apenas às suas “obrigações”, assim como no compromisso calculativo (o colaborador evita os custos de saída, cingindo-se apenas às suas tarefas).

Arboleda Arango (2016) já considera o compromisso afetivo como uma vantagem competitiva para uma organização quando um consumidor considera um produto/serviço como “único” perante todos os outros devido ao significado emocional que possui para ele próprio. O compromisso afetivo leva a uma atitude de recompra positiva, mas o consumidor pode-se sentir limitado a permanecer numa organização, neste caso, a autora já define isto como um compromisso de continuidade (falta de alternativas para a mudança e os custos associados à mudança).

O compromisso leva então a uma forte relação entre o comprador-vendedor, pois na ótica do comprador este recebe benefícios face ao seu historial com a empresa e a empresa desfruta dos benefícios do seu comprador (Mollah, 2014).

2.1.4. Confiança

Sexton *et al.* (2017) definem a confiança como uma atitude relacional com atributos afetivos e cognitivos e que é resultado de uma deliberação reflexiva que está sempre dependente do contexto, neste caso dos vinhos. Para os autores uma condição prévia da confiança é a ausência da “garantia” completa o que irá tornar uma avaliação de risco. A confiança pode desempenhar um papel nas relações individuais, em interações “*one-to-one*” ou até mesmo relações à distância (“sem rosto”).

Peppers & Rogers (2013) afirmam que a confiança requer ter em conta os melhores interesses das outras pessoas no momento de tomar decisões, ou seja, tratar a outra pessoa como gostarias de ser tratado. Em termos académicos, para estes autores a melhor palavra para descrever confiança é a reciprocidade.

Segundo Elangovan & Shapiro (1998, apud Fletcher & Park, 2017, p.1283) a confiança leva muitas vezes à co-operação o que permite uma melhor negociação e resolução de conflitos. Morgan e Hunt (1994) asseguram que a confiança ajuda a sentir-nos seguros que por sua vez diminui a incerteza e torna o ambiente mais agradável.

Akamavi, Mohamed, Pellmann, & Xu (2015) afirmam que a confiança é um fator determinante para examinar a fidelidade de um cliente. Hoje em dia, para Peppers & Rogers (2013), alcançar uma vantagem competitiva através da confiança não chega, terá que se chegar a uma chamada “confiança extrema”, onde a empresa terá que ir mais além para proteger os interesses dos seus clientes de uma forma proativa e para isto é necessário ver oportunidades na perspetiva do consumidor para criar propostas de valor, tomar “passos extra” quando necessário para prevenir que o consumidor não faça nenhum erro, ou deixe passar algum benefício ou serviço e por sua vez a empresa não pode falhar na questão de fazer algo significativamente benéfico para o cliente. Para estes autores é importantíssimo descobrir de que forma

a empresa irá proteger os interesses do cliente de uma forma lucrativa e que a empresa deverá entender que trair os interesses de um cliente irá custar mais do que no passado a nível financeiro.

Fletcher & Park (2017) afirmam que esta é uma variável independente e que geralmente leva a resultados positivos, atitudes, intenções e comportamentos, visto que hoje em dia a confiança pode influenciar o nível de participação de um cidadão, uma vez que as pessoas cada vez mais agem em função dos “outros”. Para estes autores, um excesso de confiança ou um elevado nível de confiança resulta numa menor incerteza ou risco associado.

Bonn *et al.* (2016) completam e “idolatram” a confiança como um dos fatores mais importantes no desenvolvimento e manutenção de relações positivas entre fornecedores e consumidores. Estes referem que a confiança é composta por três dimensões: cognitiva, emocional e comportamentos e que cada uma contribui para a tomada de decisão dos consumidores.

Já Rubio *et al.* (2017) consideram a confiança como um construto multidimensional que se diferencia entre honestidade e benevolência percebida no comportamento de compra. Para os autores a honestidade é a crença de que outra pessoa vai manter a sua palavra, cumprir as suas promessas e ser sincero. A benevolência é definida como a crença de que uma das partes está interessada no bem-estar do outro, sem intenções de um comportamento oportunista e motivada pela busca de uma solução mutualmente benéfica.

Doyle *et al.* (2012) assumem que a confiança é uma base alternativa para a avaliação de um produto e por consequência a tomada de decisão final de compra.

Bonn *et al.* (2016) destacam o fato da confiança ser uma atitude comportamental de elevada importância na comercialização de produtos sustentáveis, como é o caso do vinho, e por isso os consumidores devem acreditar que os produtores operam de uma maneira consistente com as qualidades sustentáveis de um produto. As percepções dos consumidores perante os fornecedores são a base para determinar se estes devem confiar nestes, nos seus produtos e nas suas práticas sustentáveis. Os autores também defendem o fato de que em trocas comerciais com

elevado valor, a confiança e o compromisso são muito mais importantes que a satisfação, sendo estes os fatores mais importantes entre os efeitos das percepções dos consumidores e as suas futuras intenções (comportamentais).

Em relação ao sector vitivinícola, Doyle *et al.* (2012) afirmam que a confiabilidade é um fator crítico para consumidores que buscam informações e são incapazes de avaliar a precisão da informação, nomeadamente sobre um vinho (produto é extremamente complexo e cheio de características únicas). Esta avaliação se for mal executada (informações tendenciosas, enganosas ou imprecisas) por parte do consumidor resultará numa perda de confiança, ou seja, será um produto que não se irá relacionar com a identidade do consumidor.

A ausência de confiança nos relacionamentos resulta num desempenho pobre, insatisfação e muitas vezes acaba numa rescisão. (Bonn *et al.*, 2016)

Segundo (Moorman, *et al.*, 1993 apud Bonn *et al.*, 2016, p.27) a confiança é definida como uma crença no comportamento de outros ou como a vontade de confiar em alguém ou algo.

Bonn *et al.* (2016) afirma que a confiança é a fase anterior à lealdade do consumidor e a disposição de este pagar por um preço “premium”. Os níveis mais elevados de confiança estão associados à melhoria das relações entre compradores e vendedores e a um maior compromisso com os produtos, enquanto os níveis mais baixos de condiança despertam comportamento defensivos.

Doyle *et al.* (2012) evidenciam que os consumidores assumem de bom grado posições de “vulnerabilidade” colocando confiança nos outros. Estes autores apresentam três dimensões que resultam na confiança: a capacidade de executar a tarefa (confiar), a integridade na gestão da assimetria do relacionamento e a benovolência na facilitação de resultados positivos para o consumidor.

Segundo Rubio *et al.* (2017) e numa ótica retalhista, são necessários dois requisitos para a confiança se desenvolver:

- O fornecedor precisa de ser capaz (competente) e disposto a entregar um produto ou serviço com a qualidade esperada.

A confiança de um cliente é construída sobre as acções da empresa e esta baseia-se na confiança dos funcionários que prestam o serviço e confiança nas práticas e na política desta. Mollah (2014) determina que a confiança é um componente que assegura a relação entre um consumidor e a empresa, onde a empresa procura manter o cliente e o cliente procura atender à oferta de acordo com a sua expectativa.

Peppers & Rogers (2013) afirmam que uma empresa do século XXI confiável deve seguir a regra de ouro para os clientes e constrói uma cultura corporativa em torno desse princípio, desenha o seu negócio de forma assegurar o melhor para o cliente que por sua vez será o melhor financeiramente para a organização, tem que cumprir as suas promessas, olhando proactivamente para os interesses dos clientes, tem que reconhecer que o que as pessoas dizem acerca de um produto/marca da firma é bastante mais importante que a opinião da firma e por fim, terá de garantir que os clientes permaneçam leais porque confiam na empresa a atuar perante os seus interesses.

2.2.CRM, como ferramenta de gestão de relacionamento com os consumidores

Tal como mencionado no ponto anterior o marketing transaccional e os seus 4 P's começaram a ser questionados na última década do século XX dando origem ao marketing relacional oriundo da análise de Philip Kotler, quando este propôs um modelo baseado nas relações para o sucesso das organizações e onde o marketing tradicional e os seus 4 P's não desaparecem, mas são reformulados (Payne, 2005). Quando entramos no marketing relacional, surge inúmeras questões mais especificamente sobre as relações: a forma como iriam capturar e guardar as informações, analisá-las e utilizar campanhas de acordo com o segmento dos clientes (Swift, 2000).

Segundo Robson (1994) é nesta fase que surge o CRM com a necessidade da empresa possuir Tecnologias de Informação que ajudem na implementação do

marketing relacional. Segundo o mesmo autor a entrada do CRM veio viabilizar a automatização de tarefas e a identificação dos clientes através do seu valor e potencial, podendo assim interagir com cada consumidor de uma forma individualista.

Payne (2005) sintetiza a emergência do CRM em sete grandes consequências:

1. A mudança da focagem no marketing transacional para o marketing relacional.
2. A percepção de que os clientes são um bem de negócios e não um público comercial.
3. A transição em organizações estruturadas nas suas bases estratégicas de funções para processos.
4. O reconhecimento dos benefícios de utilizar a informação de forma proativa ao invés de uma forma reativa.
5. A maior utilização das tecnologias na gestão e na maximização do valor da informação.
6. A aceitação da necessidade de “*trade-off*” entre a entrega e a recolha do valor do cliente.
7. O desenvolvimento do marketing *one-to-one* (individualismo).

Debnath *et al.* (2016) completam e afirmam que a raiz do CRM é o marketing relacional e que tem como objetivo o melhoramento dos relacionamentos (B2B e B2C) a longo prazo, o que conduzirá a uma melhor rentabilidade dos clientes, afastando-se um pouco do “produto”. Estes afirmam que o CRM surgiu da tecnologia de informação em meados da década de 1990 e realça o fato de que a manutenção de relacionamentos com os clientes é uma forma de reforçar a vantagem competitiva para a empresa.

(Kotler & Keller, 2013, p. 142) afirmam que o CRM é gestão cuidadosa de “(...) informações detalhadas sobre cada cliente e de todos os “pontos de contato” com ele, a

fim de maximizar a sua lealdade.” Devido a este programa as empresas conseguem oferecer um atendimento personalizado e em tempo real ao cliente com base nos seus perfis sociodemográficos.

Parvatiyar & Seth (2001, apud Debnath, *et al.*, 2016, p.300) completam a definição de CRM como “(...) *uma estratégia global e processo de aquisição, retenção e parcerias com clientes selectivos para criar valor superior para a empresa e o cliente.*” Esta estratégia segundo os autores pode envolver vários processos como a integração do marketing, vendas, atendimento ao cliente e as funções da cadeia de abastecimento para alcançar uma maior eficiência e eficácia na entrega de valor ao cliente.

As empresas devem interessar-se na estratégia de CRM devido às suas implicações para uma melhor compreensão e previsão de retenção de clientes.

Buttle (2008) refere que não existe uma definição precisa de CRM e que até o próprio acrónimo CRM é contestado, pois uns autores intitulam CRM como Customer Relationship Management e outros como Customer Relationship Marketing. Este autor embora afirmando que não exista uma definição específica de CRM, este também apresenta uma proposta de definição:

“CRM is the core business strategy that integrates internal processes and functions, and external networks, to create and deliver value to targeted customers at a profit. It is grounded on high quality customer related data and enabled by information technology.”

(Buttle, 2008, p.15)

Kotler & Keller (2013) adaptam o modelo de marketing *one-to-one* de Don Peppers e Martha Rogers ao CRM e dividem-no em quatro etapas:

1. Identificação dos clientes atuais e potenciais.
2. Diferenciação dos clientes em termos das suas necessidades e valor para a empresa.
3. Interação individualizada com os clientes para melhorar o conhecimento sobre as suas necessidades de forma a construir relacionamentos mais sólidos.
4. Customização de produtos/serviços e mensagens para cada cliente.

Numa perspetiva B2B, Buttle (2008) refere que apesar dos benefícios financeiros que poderão resultar de uma relação, as empresas por vezes resistem a entrar neste tipo de “contatos”, devido a perdas de controlo, pois um relacionamento estável implica receber e dar de ambos os lados, os custos de saída de um relacionamento podem ser bastante elevados, o compromisso de recursos, normalmente este tipo de recursos é pessoas, tempo e dinheiro e é preciso geri-los da melhor forma, senão trará custos irrecuperáveis para a empresa e os custos de oportunidade, que de certa forma se estes tiveram comprometidos com alguns clientes A,B e C poderão não conseguir estar com outros clientes D,E e F, por exemplo. Por outro lado existem as vantagens nas parcerias com outros fornecedores, como por exemplo , na complexidade do produto, o requerimento de serviços (pode estar em baixo na própria empresa e ter que recorrer a outra), o risco financeiro na compra de bens, e a reciprocidade.

Numa perspetiva B2C, Buttle (2008) refere que os clientes podem se sentir mais valorizados quando são tratados pelo seu próprio nome, pois sentem-se reconhecidos, a personalização de um produto ou um serviço de acordo com as preferências de um cliente, o próprio poder das relações com os fornecedores, pois um cliente poderá ter contato com os fornecedores e obter boas referências da organização através destes, a redução de riscos (físicos, psicológicos, sociais e financeiros), através do status, isto é, a organização promover com certos clientes uma relação com os seus fornecedores, como por exemplo uma visita a uma quinta de vinhos fornecedora da empresa e através de afiliações, pois as necessidades sociais das pessoas nem sempre são medidas comercialmente mas também não comercialmente (membros de associações profissionais ou comunitárias, por exemplo).

Para Ou *et al.* (2011) os programas de fidelização são destinados para aumentar a satisfação do cliente, fornecendo incentivos a estes. Segundo estes autores os programas de fidelização são divididos em três grandes categorias:

- Cartões presentes com compra mínima;
- Descontos para membros (incluindo cartões presente e descontos exclusivos para membros);
- Sorteios.

Existem cinco elementos no valor percebido de programas de fidelização de clientes como o “valor em dinheiro”, “escolha de opção de resgate”, “valor de aspiração”, “relevância e “conveniência” (Ou *et al.*, 2011).

Ou *et al.* (2011) acreditam que os programas de fidelização de clientes aumentam a satisfação do cliente e até quando ocorre um problema entre a relação do fornecedor e o cliente, um bom programa de CRM reduz a insatisfação deste.

Buttle (2008) encontra-se de acordo com o autor anterior, mas explica que existe uma lógica para este tipo de modelo. A satisfação aumenta porque a visão do cliente vai permitir à empresa que esta o conheça melhor e desta forma crie propostas de valor mais adequadas a este. À medida que a satisfação do cliente aumenta, a intenção de recompra também aumenta que por sua vez irá influenciar o comportamento real de compra que terá impacto no desempenho do negócio.

2.2.1. Tipos CRM

Para Buttle (2008) existem quatro tipos de CRM: o estratégico, o operacional, o analítico e o colaborativo. No primeiro (estratégico), este autor define-o como uma estratégia centrar de negócios em manter e ganhar clientes rentáveis. O CRM operacional é concentrado na automação dos processos ligados ao cliente como as vendas, o marketing e o serviço ao cliente/atendimento. O CRM analítico, ainda segundo o mesmo é a inteligente gestão de dados dos clientes para fins estratégicos ou táticos e por último, o CRM colaborativo é a aplicação de tecnologia na organização de forma a otimizar o valor da empresa, do parceiro e do cliente.

2.2.2. Benefícios do CRM

Debnath, *et al.* (2016) definem sete principais benefícios do CRM como a capacidade de gerir e direcionar clientes rentáveis ser bastante reforçada, a assistência integrada na empresa através de canais, as vendas tornam-se mais fortes e eficientes, os preços melhorados, produtos e serviços personalizados, o melhoramento do atendimento ao cliente e o melhoramento do marketing individualizado (mensagens específicas).

Ou *et al.* (2011) completam e afirmam que um bom CRM, melhora a aceitação de um consumidor que se reflete num aumento de vendas, mas também incentiva a uma melhor participação na relação através de uma maior interação entre a empresa e o cliente.

2.2.3. Desvantagens do CRM

Kotler & Keller (2013) defendem que uma das maiores desvantagens do CRM é o investimento elevado que a empresa terá de fazer, ou seja, será um risco elevado. Outras desvantagens defendidas pelos autores são a preocupação em tornar um CRM eficiente, pois precisará da ajuda de todos os funcionários da empresa e estes precisam de formação para tal, assim como nem todos os clientes querem ter um relacionamento com a empresa devido aos dados pessoais que terão de fornecer e por último, a “ganância” dos clientes que compram em grandes volumes à empresa e sabem o seu valor para a empresa, tentarão negociar para obter descontos extra especiais o que poderá ser mau para a lucratividade da empresa, deixando de fora os clientes mais “pequenos”, embora muitas vezes os clientes maiores não são os mais fieis à marca.

2.3. PROGRAMAS DE FIDELIZAÇÃO

2.3.1. Conceito

Como já referido anteriormente, Hoffman & Lowitt (2008) também afirmam que para os retalhistas, manter os clientes que já possuem é uma chave determinante para o sucesso, pois a concorrência é cada vez maior e o risco dos clientes “passarem” para a concorrência é elevado. Desta forma, os programas de fidelização será uma ferramenta bastante útil para combater este problema.

Os programas de fidelização mais atuais começaram nas companhias aéreas por volta de 1980, mais precisamente na American Airlines que construiu um programa de fidelização que premiava os clientes que mais utilizavam os seus voos. Atualmente nos EUA, estima-se que 90% da população está agregada pelo menos a um programa de fidelização e em Londres cerca de 92% (Berman, 2006).

Segundo Allaway, D’Souza, Berkowitz, & Kim (2014) os programas de fidelização têm evoluído drasticamente nos últimos anos, tornando-se mesmo num elemento chave/decisivo na gestão de relacionamento com clientes. Para estes autores o “*design*” de um programa de fidelização implica a criação de um quadro cheio de componentes destinados a trabalhar em conjunto para influenciar o comportamento do consumidor e reforçar a lealdade comportamental e atitudinal. A estrutura de um programa de fidelização deve envolver a frequência de recompensa vs nível do cliente, o tipo de cliente, o valor do cliente, o tempo de recompensa, juntamente com as mensagens de marketing que promovem e reforçam os comportamentos e atitudes de fidelidade. Normalmente estes programas de fidelização em retalhistas são baseados em cartões (Allaway et al., 2014).

Já Leenheer, van Heerde, Bijmolt, & Smidts (2007) admitem que os programas de fidelização não transformam todos os clientes desleais em clientes leais, mas que pode ser uma ferramenta bastante útil. Estes autores dão o exemplo de que os consumidores vão às compras normalmente 5 vezes por mês e com um programa de fidelização, o consumidor poderá ir três vezes à tua loja e duas vezes à

concorrência, ou seja, está a ganhar pelo menos uma “viagem” de compras em relação à concorrência.

Para Gable et al. (2008) os programas de fidelização é um meio de alcançar a lealdade através de atividades desenvolvidas pelos retalhistas, como por exemplo, medindo a satisfação do consumidor, o tratamento das reclamações até aos benefícios oferecidos (incentivos financeiros, entre outros) que contribuem para uma relação duradoura e permanente com os clientes. Estes programas são normalmente concentrados em segmentos específicos, que segundo os mesmos autores, maior parte das vezes é segmentado nos “melhores clientes” cujo seu desempenho é fundamental para a sobrevivência da empresa. Dunlap (2004 apud Gable et al., 2008) elaborou um estudo em que conclui que 80% dos americanos associados a programas de fidelização comprariam muito menos se não estivessem associados.

Para Dorotic, Bijmolt, & Verhoef (2012) o principal objetivo dos programas de fidelização é recompensar e incentivar o comportamento leal. Já Berman (2006) completa e afirma que o objetivo destes programas de lealdade passa por estimular a continuação de um bom relacionamento entre os retalhistas/produtores com os consumidores através de descontos, dinheiro, oferta de bens ou serviços especiais como revistas gratuitas acerca de determinados tópicos do interesse do consumidor.

2.3.2. Tipos e Caraterísticas

Dorotic et al. (2012) afirma que as principais caraterísticas dos programas de fidelização são: a fomentação da lealdade (promover e recompensar a lealdade comportamental e atitudinal dos membros e, portanto, incentivar a retenção de clientes e o desenvolvimento de novos compartilhamentos de clientes). Outra das caraterísticas é a estruturação, pois os clientes devem formalmente tornarem-se membros dos programas para obter benefícios, logo os PF são baseados em associação. Os PF são de longo-prazo, tanto para o comprador como para o fornecedor e devem ser de recompensa baseado na lealdade dos clientes.

Berman (2006) identifica quatro tipos de programas de fidelização. No Tipo 1, os membros recebem um desconto adicional no registo e este está aberto a todos os

clientes (normalmente utilizado em cadeias de supermercados), se o cliente se esquecer do cartão, o empregado de balcão/caixa irá “roubá-lo”, todos os clientes recebem o mesmo desconto independentemente do histórico de compras, a empresa não tem base de informações sobre o nome do cliente, dados demográficos ou histórico de compras e não existe comunicações direcionadas para os membros. No Tipo 2 os membros recebem “X” unidades grátis quando compram “Y” unidades, o programa também é aberto a todos os clientes e a empresa não mantém uma base de dados dos seus consumidores baseado nas suas compras para os diferenciar (exemplo: lavagens de carro locais, estacionamento de aeroportos, entre outros).

Ainda segundo Berman (2006), no Tipo 3 os clientes recebem “abatimentos” em compras ou pontos baseado nas compras acumuladas, ou seja, procura conseguir que os membros gastem o suficiente para receberem um desconto de qualificação, normalmente utilizado nas companhias aéreas, programas de cartão de crédito e mais específico, por exemplo, na Staples. Por fim, no Tipo 4, os membros/clientes recebem ofertas e e-mails direcionados, isto é, são segmentados baseados no seu histórico de compras e requer uma base de dados dos consumidores baseado nas suas características demográficas e histórico de compras.

É preciso ter em atenção que certos consumidores preferem aproveitar os seus descontos no imediato em vez de adquiri-lo no futuro (Leenheer et al., 2007).

2.3.3. Vantagens e Desvantagens

Allaway et al. (2014) identificam uma das maiores vantagens dos programas de fidelização como sendo a criação de enormíssimos bancos de dados que através de metodologias inerentes a estes programas, consegue-se tratar uma grande quantidade de informação, como por exemplo os dados comportamentais. Outras vantagens que os autores referem são a imediata poupança de custos, os negócios que apenas se podem realizar com os membros que possuam o cartão, o abatimento de custos na realização de compras, a acumulação de pontos e por sua vez a troca por produtos e até a elegibilidade para certos concursos proporcionados pela empresa. Já Berman (2006) através de um estudo europeu académico concluiu que os membros

agregados a um programa de lealdade são geralmente menos sensíveis à variação da qualidade do serviço e preço dessa empresa relativamente aos seus concorrentes. Outras vantagens apontadas por este autor são:

- Uma forte ligação à marca;
- O acesso a importantes informações sobre os consumidores e as suas tendências;
- Maior média de vendas (através de oportunidades de *up-selling* e *cross-selling*);
- Maior capacidade para segmentar os clientes;
- Maior sucesso na implementação de novos produtos.

Berman (2006) indica que os rácios de aquisição e as durações das relações B2B/B2C têm impacto no sucesso de um programa de fidelização e desta forma a empresa implicada neste estudo pode considerar isto como uma vantagem, pois as relações são bastante fortes com os seus clientes e duradouras, embora o autor afirme que a longa duração de uma relação não implica que esse cliente gaste mais do que um cliente angariado há pouco tempo e por isso os clientes de alta rentabilidade são sempre os mais importantes.

É de destacar o facto de um cliente já ser leal à marca/empresa ser muito suscetível a entrar num programa de fidelização e depois de este ter entrado, os custos de mudança apresentam-se como uma vantagem enorme para a própria empresa, pois o cliente avaliará o que lhe custará parar de comprar da empresa e emergir para outra, ou seja, os programas de fidelização criam um certo grau de compromisso calculista (Leenheer et al., 2007).

Mimouni-Chaabane & Volle (2010) sugerem que os benefícios que o cliente obtém ao participar em programas de fidelização consistem em benefícios utilitários (economia monetária e conveniência), benefícios hedônicos (exploração e entretenimento) e benefícios simbólicos (reconhecimento e benefícios sociais). Segundo os mesmos, os benefícios utilitários acabam por ser instrumentais, funcionais e cognitivos, proporcionando valor ao consumidor através da oferta de um

“meio” para chegar a um “fim” e são normalmente relacionados com as características tangíveis dos produtos. Os valores hedônicos derivam de benefícios não instrumentais, experimentais, emocionais e pessoalmente gratificantes e está associado a um aumento de lealdade comportamental (Mimouni-Chaabane & Volle, 2010).

Experimentar ofertas promocionais inovadores e satisfazer a curiosidade sobre eventos e ofertas promocionais são exemplos de comportamentos exploratórios (valores hedônicos). Por fim, os valores simbólicos são as vantagens extrínsecas que os produtos ou serviços proporcionam em lação às necessidades pessoais, autoestima e aprovação social e resultam de atributos intangíveis (normalmente não relacionados com o produto). Só o fato de os clientes pertencerem a um certo programa de fidelização, psicologicamente estes podem-se sentir prioritários em relação aos clientes que não participam (Mimouni-Chaabane & Volle, 2010).

Uma das grandes desvantagens apontada por Berman (2006) é a falta de vantagem competitiva de um programa para os outros, pois existem muitos consumidores que são agregados a múltiplos programas de fidelização e as recompensas e bonificações são muito semelhantes entre estes, levando à desistência por parte do cliente e por fim ao insucesso da empresa na implementação de um programa de fidelização. Outras desvantagens apontadas por parte do mesmo autor é que através de um estudo da Maritz Loyalty Marketing Poll foi concluído que apenas 24% dos entrevistados tinham mais tendência para fazer compras em lojas que possuem programas de fidelização, outro estudo da Maritz descobriu que quatro em cada 10 participantes em programas de lealdade desistem de pelo menos um e as principais razões da insatisfação do cliente são as recompensas não serem adequadas e a dificuldade em receber prémios, um estudo Europeu concluiu que o comportamento de 76% dos seus entrevistados não mudou após a aquisição de um cartão de lealdade e outro estudo descobriu que um dos significados mais usados pelos gestores para saber se um programa de fidelização teve sucesso ou fracasso foi através do número de registos, o que está certo, mas estes devem ter em atenção que

um maior número de registos não esta diretamente relacionado com os ganhos da empresa ou o aumento da lealdade do cliente.

2.3.4. Retorno dos programas de fidelização

Segundo Berman (2006) o planeamento e a implementação de um programa de fidelização eficaz deve seguir um processo de 10 passos:

1. Delinear os objetivos do programa de lealdade.
2. Desenvolver um orçamento.
3. Determinar a elegibilidade do programa de fidelização.
4. Selecionar as recompensas do programa de lealdade.
5. Considerar parcerias com outras entidades.
6. Construir uma organização apropriada.
7. Desenvolver e manter a base de dados do programa.
8. Gerir os dados *warehouse* e a capacidade de *data mining*.
9. Avaliar o sucesso ou a falha do programa de fidelização.
10. Tomar as ações corretivas devidas.

Para Leenheer et al. (2007) os programas de fidelização podem trazer benefícios económicos, psicológicos e sociológicos. Os benefícios económicos caracterizam-se pelas recompensas que os programas podem trazer tanto para a empresa e cliente. O facto de um consumidor estar a receber recompensas, atribui-lhe uma autoestima mais elevada, pois cria um sentimento de “preferencial”, e “especial” em relação aos outros (benefícios psicológicos). Por último os benefícios sociológicos advêm da necessidade do consumidor pertencer a grupos ser uma motivação humana fundamental e a identificação deste com organizações comerciais é cada vez mais maior no mundo atual devido à crescente centralidade do consumo e desejos materialistas da sociedade, ou seja, tudo isto vai resultar num comprometimento afetivo do cliente com a empresa e por sua vez a fidelização de clientes que é o retorno principal esperado por uma empresa com esta implementação.

Segundo Ashley, Gillespie, & Noble (2016) um dos grandes retornos destes programas para as empresas é que estes podem acelerar o ciclo de vida de fidelização, exemplificando que um cliente de $\frac{1}{2}$ anos poderá comportar-se como um cliente de 10 anos.

3. METODOLOGIA

Neste capítulo iremos apresentar a metodologia adotada na investigação, com o intuito de responder aos objetivos definidos.

O capítulo irá iniciar-se com o desenvolvimento da questão de partida, que irá ser respondida através de questionários ao Garrafinhas SA, como estudo de caso desta investigação.

Por último, caracteriza-se o método de recolha de dados, o processo de amostragem e as técnicas estatísticas utilizadas para o tratamento e análise dos dados recolhidos no estudo.

3.1. Questão de partida e objetivos da investigação

Para a concretização do objetivo geral deste estudo – A retenção e fidelização de clientes através de programas de fidelização (CRM) atualmente é uma “arma” poderosíssima para as empresas, nomeadamente em setores concorrenciais extremamente competitivos, e de que forma um programa de fidelização afetaria o negócio B2B de uma empresa – e com base na revisão bibliográfica, colocou-se a seguinte questão de partida:

“Os cartões de fidelização poderiam afetar positivamente a fidelização para uma empresa de distribuição de vinhos, a nível B2B?”

Como questões secundárias, outras hipóteses irão ser estudadas como a interdependência entre as variáveis, nomeadamente as suas relações entre si para reafirmar a revisão da literatura e o objetivo do nosso estudo. Como hipóteses iremos ter:

H_1 = Compromisso vs Confiança

H_2 = Compromisso vs Lealdade

H_3 = Compromisso vs Satisfação

H_4 = Confiança vs Lealdade

H₅ = Confiança vs Satisfação

H₆ = Lealdade vs Satisfação

Estas hipóteses vão trocando sempre a variável dependente e a variável independente entre si, por exemplo a lealdade sendo variável independente a satisfação vai ser a variável dependente mas também ao contrário.

3.2. População alvo

O público-alvo do questionário é constituído por clientes B2B (restauração e revendedores) sem restrições relativamente à idade, sexo ou nacionalidade dos inquiridos.

3.3. Instrumento de Medida

Para a realização desta investigação foi utilizado um instrumento: Um questionário.

3.3.1. Desenvolvimento do questionário

De forma a recolher as informações necessárias para responder aos objetivos propostos neste estudo e retirar conclusões face às hipóteses de estudo formuladas, optou-se pela aplicação de um inquérito por questionário.

Assim, este foi dividido em três grandes grupos de questões:

- O primeiro grupo, “Dados Sociodemográficos”, permite caraterizar as pessoas entrevistadas.
- O segundo grupo, “Fidelização”, analisa como os diferentes estímulos e sistemas de recompensas influênciam os consumidores na sua tomada de decisão em possuir ou não possuir um cartão de fidelização.
- O terceiro grupo é composto pela “Satisfação, Confiança, Lealdade e Compromisso”, permitindo medir o grau em que estes se encontram “ligados” à empresa Garrafinhas S.A.

Com esta estrutura, pretendeu-se iniciar o questionário com questões mais acessíveis e apelativas ao entrevistado de forma a captar o seu interesse, ficando no segundo grupo de questões que detêm maior complexidade e por fim, no terceiro grupo, apresentam-se as questões mais pessoais e sensíveis (Reis & Moreira, 1993)

O questionário é totalmente composto por questões fechadas, pela maior facilidade apresentada por este tipo de questões na sua análise, interpretação e codificação. Foram também colocadas aos entrevistados perguntas de resposta múltipla, *“permitindo ao respondente a afirmação da respetiva opinião sobre um assunto com base numa grelha previamente estruturada em termos crescentes ou decrescentes”* (Reis & Moreira, 1993, p.74), através de escalas de Likert de 5 pontos (1- Nenhuma influência a 5- Forte Influência e 1- Discordo Totalmente a 5- Concordo Totalmente) (Abdullah & Kanyan, 2013).

As questões basearam-se em vários estudos, permitindo assim quantificar todos os dados obtidos das variáveis dependentes (itens). Para medir a confiança e compromisso foram utilizados tópicos baseados em Abdullah & Kanyan (2013) e Firdaus & Kanyan (2014) (utilizam o mesmo modelo) como o respeito pelos clientes, a honestidade, o cumprimento de promessas, a confiança do cliente nos serviços, a viabilidade da informação que é transmitida pela empresa seja acerca de produtos ou alterações nos serviços, a confiança na “palavra”, se os produtos e serviços satisfazem todas as necessidades e desejos dos clientes, se estabelecem longas relações e as mantêm e se fornecem os melhores produtos aos melhores preços.

Estas variáveis também foram medidas através dos itens de escala de Lacey & Morgan (2008) que sintetizam da melhor forma questões acerca de *“word-of-mouth”*, como por exemplo se o cliente estaria disposto a fornecer o seu endereço, nome e organização para receber notificações acerca de novos produtos ou até mesmo para ajudar a perceber as suas preferências através de questionários devidamente autorizados e se recomendaria a empresa a alguém, adaptando-se assim da melhor forma ao questionário.

Para medir a lealdade e a satisfação foi utilizado os seguintes itens baseados no modelo de Anaza & Rutherford (2014) como a satisfação a nível global que o

cliente retira da empresa (desde a encomenda feita pelo vendedor à entrega do produto), a satisfação das relações (desde o próprio vendedor ao administrador), a lealdade da empresa à empresa fornecedora e a lealdade da empresa ao próprio vendedor. Já Lee et al. (2015) utiliza as mesmas escalas para medir a satisfação que os autores anteriores mas acrescenta a importância de manter a relação a longo prazo como por exemplo, se o cliente acredita que a relação a longo prazo com a empresa fornecedora será produtiva e se esta relação é importante para o cliente.

Mosavi & Ghaedi (2012) medem a lealdade do consumidor através da pretensão que este tem para ficar com a marca e se o consumidor um dia gostaria de a patrocinar. No quadro seguinte podemos observar de uma forma sintetizada todos os itens que ajudaram na construção do questionário.

Tabela 2 - Itens de Escala

Construtos	Itens	Autores
Confiança	1) Esta empresa transmiti-me um sentimento de confiança. 2) A empresa dá-me a sensação de ser confiável. 3) Eu tenho confiança nesta empresa. 4) A empresa mostra respeito pelos clientes. 5) A empresa é honesta e franca. 6) A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações. 7) A empresa transmite confiança nos seus serviços. 8) A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores. 9) A empresa transmite a informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.	(Mosavi & Ghaedi, 2012) (Abdullah & Kanyan, 2013; Firdaus & Kanyan, 2014). (Lee et al., 2015)
Lealdade	1) Eu pretendo ficar com esta empresa. 2) Eu pretendo recomendar esta empresa a outros. 3) No futuro, eu gostaria de patrocinar esta empresa. 4) Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos qualidade/preço. 5) Esta empresa é muito leal à minha empresa- 6) A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.	(Mosavi & Ghaedi, 2012). (Lacey & Morgan, 2008; Mosavi & Ghaedi, 2012). (Anaza & Rutherford, 2014). (Anaza & Rutherford, 2014; Lacey & Morgan, 2008)
Compromisso	1) Os produtos e os serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.	(Abdullah & Kanyan, 2013;

	2) Fornece o serviço correto na primeira entrega. 3) Estabelece e mantem as relações a longo prazo. 4) Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis. 5) A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.	Firdaus & Kanyan, 2014). (Anaza & Rutherford, 2014).
Satisfação	1) Em geral, sinto-me muito satisfeito com a relação que possuí-o com a empresa. 2) No geral, a empresa é uma boa firma para fazer negócios. 3) Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha . 4) Em geral, sinto-me muito satisfeito com a minha relação com o vendedor da empresa. 5) O vendedor fornece à minha empresa um nível de serviço satisfatório. 6) No geral, o vendedor é um trunfo para a empresa. 7) Tudo Somado, o vendedor lida de uma forma justa com a minha empresa. 8) As minhas expectativas foram e são correspondidas.	(Anaza & Rutherford, 2014; Lee et al., 2015). (Anaza & Rutherford, 2014). (Anaza & Rutherford, 2014; Lacey & Morgan, 2008).

Fonte: Própria, adaptado de (Abdullah & Kanyan, 2013; Anaza & Rutherford, 2014; Firdaus & Kanyan, 2014; Lacey & Morgan, 2008; Lee et al., 2015; Mosavi & Ghaedi, 2012)

3.3.2. Pré-teste

Antes de avançar para a recolha de dados, deve ser realizado um pré-teste ao questionário de formar a avaliar a coerência e interpretação das questões pelo

entrevistado. Assim, de acordo com Reis & Moreira (1993) deve-se ter em atenção aos seguintes aspetos:

- A ordenação das questões dentro de cada bloco de perguntas
- A linguagem que é utilizada
- A reação do inquirido às questões apresentadas e análise da respectiva sensibilidade
- A dimensão e apresentação do questionário (tipo de letra, clareza na exposição; forma de impressão, etc.)

Neste sentido, foi elaborado um pré-teste ao questionário dividido em 3 fases:

i) Numa primeira fase foi solicitada a opinião de colegas investigadores com domínio sobre o tema, assim como da professora orientadora deste estudo. O questionário foi depois reajustado consoante as suas opiniões.

ii) Numa segunda fase o questionário foi submetido a um grupo de 5 indivíduos pertencentes à população alvo. Devido a algumas dúvidas relacionadas com as questões, foram adicionadas algumas notas e exemplos.

iii) Por fim, voltou-se a submeter o inquérito a um novo grupo de 5 indivíduos pertencentes à população alvo. Dado a boa adesão desta versão do questionário, esta foi a versão aplicada à amostra final.

3.4. Recolha e tratamento de dados

A recolha de dados ocorreu entre o dia 20/07/2018 ao dia 13/08/2018. Após a recolha de todos os dados necessários, procedeu-se à elaboração de uma base de dados que suporta toda a informação retirada através dos inquéritos, codificando a informação para posterior análise no programa estatístico SPSS.

3.4.1. Técnicas Estatísticas Usadas

A análise de dados será composta por 2 fases:

Numa primeira fase, será feita uma caracterização sociodemográfica da amostra em estudo, assim como, uma caracterização descritiva das respostas obtidas através do inquérito. Para esta caracterização serão utilizadas as estatísticas descritivas, como frequências relativas e absolutas e valores médios.

Numa segunda fase, será feita a validação do modelo conceptual proposto, avaliando a relação causa/efeito existente entre as variáveis e testando as hipóteses de estudo formuladas, de forma a retirar as conclusões que nos permitam responder aos objetivos proposto para a investigação. Para tal, recorreu-se à utilização dos testes paramétricos da análise descritiva, fatorial e regressão.

Assim, no capítulo 5 apresentamos as técnicas estatísticas aplicadas a cada uma das hipóteses de estudo e os resultados obtidos, através dos *outputs* extraídos do programa SPSS.

4. ANÁLISE INTERNA

4.1. Apresentação da Empresa

A Garrafinhas - Comércio de Bebidas Qualidade de Águeda, S.A., é uma pequena empresa familiar, sólida e dinâmica, a laborar há cerca de três décadas (34 anos), onde iniciou a sua atividade com apenas três empregados. Os seus métodos de desenvolvimento são sustentados em princípios e objetivos muito bem definidos e orientados por uma gestão peculiar que resultam neste crescimento de sucesso visível, e reconhecida por todos como sendo uma empresa de excelência no sector do comércio de bebidas.

A análise da empresa foi maioritariamente baseada numa entrevista semiestruturada (qualitativa) a um dos sócios da empresa (Anexo 50).

O *core business* da Garrafinhas é a distribuição de bebidas alcoólicas (vinhos, bebidas espirituosas, espumantes) e também azeites e enchidos, embora estes tenham um peso mínimo no volume de vendas da empresa. Os vinhos pertencem a diferentes regiões vitivinícolas do país nomeadamente Alentejo, Douro, Dão e Bairrada e destacam-se os vinhos tinto, branco, verde, porto. Casal Garcia, Gazela, Esteva, Papa Figos e S. Domingos são exemplos de marcas distribuídas pela Garrafinhas (Anexos 6 a 23). Segundo o Entrevistado 1¹ a maior parte do seu volume de negócios (cerca de 60%) é gerado pela parte da distribuição, embora a parte de Cash & Carry (venda a consumidor final) tenha um peso importante também. O valor de faturação situa-se entre os 7 e os 9 milhões de euros por ano. (Anexos 4 e 5 & ent_1, 2017)

O capital social está dividido em ações que podem ser transacionadas livremente. O capital social da Garrafinhas é, atualmente, de 150.100 mil euros (Anexo 1). Como é uma Sociedade Anónima tem que ter obrigatoriamente no mínimo 5 sócios que é exatamente o número que contém. As referidas ações, não contêm

¹ Entrevistado Sócio da Empresa no dia 11 de Maio de 2017 na sede da empresa Garrafinhas.

todas a mesma distribuição de percentagem, sendo a responsabilidade das ações limitada. (Anexo 2)

Situada na Zona Industrial Norte, a empresa é constituída por 19 funcionários. Destes 19 funcionários, 5 pertencem à parte administrativa, 6 pertencem à logística (distribuição), 2 na área financeira (contabilidade) e os restantes na área de comercialização (vendas). (Anexo 3 e ent_1, 2017)

Segundo o Entrevistado 1 a empresa a nível nacional está presente nas regiões norte e centro do país, sendo o seu principal mercado Aveiro, onde é líder no setor. Quando à internacionalização, embora ainda não tenha uma estratégia 100% definida, possui alguns contactos importantes no mercado Europeu, onde pretende vir a atuar.

A missão da Garrafinhas é comercializar marcas de vinhos com uma boa relação preço-qualidade. A visão da empresa é ser líder no mercado e vender as melhores marcas. Os valores da empresa são a confiança e a excelência do serviço prestado (ent_1, 2017).

Tabela 3 - Síntese da Análise da Empresa (2012-2016)

	2012	2013	2014	2015	2016
Volume de Vendas	6.850.000€	7.350.000€	7.900.000€	8.650.000€	9.500.000€
Número de Empregados	15	16	16	16	16
Número de Clientes	1200	1200	1200	1200	1200

Fonte: Elaboração Própria (ent_1, 2017)

4.2. Recursos Humanos

A Garrafinhas iniciou a sua atividade em 1984 com um total de 3 empregados e atualmente, *“opera com 19 empregados, contando com a entidade*

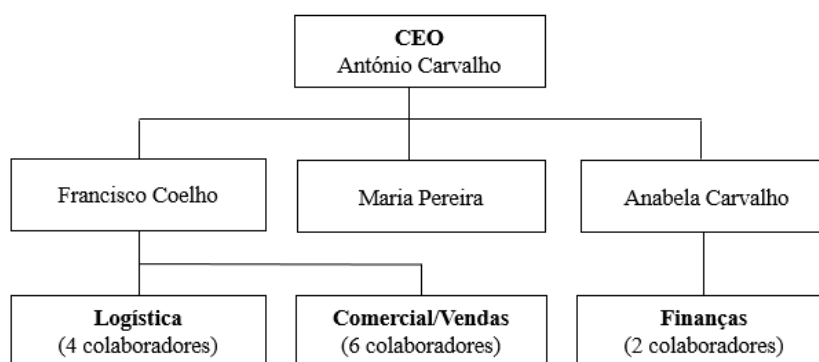
patronal” (ent_1, 2017). As habilitações literárias dos empregados, vão, segundo o próprio, do 9º ano ao 12º ano. Só existem dois colaboradores com ensino superior, na área da economia e da contabilidade, o resto, “trabalha cá há muitos anos e antigamente a escolaridade não era obrigatória, estamos a falar de pessoas com 40 e poucos anos” (ent_1, 2017).

A Garrafinhas, como empresa de comercialização de vinhos apresenta uma estrutura organizacional (Figura 1) em que existe um sócio maioritário, seguindo-se dos restantes sócios enquanto gestores de topo. Existem 3 departamentos: logística (6 colaboradores), comercial/vendas (6 colaboradores), financeiro (2 colaboradores). Importa referir que a área de logística e comercial reporta a um dos sócios, enquanto que a área das finanças reporta a outro sócio.

Relativamente ao número de empregados, segundo o Entrevistado 1, este apenas varia no verão e no natal.

“No verão é contratada uma pessoa para a logística e no mês de dezembro, contrata-se um colaborador para a área de logística e entre duas a três pessoas para reforçar o atendimento ao cliente, designadamente embrulhos e informações.” (ent_1, 2017)

Figura 1 - Estrutura Organizacional da Empresa Garrafinhas



Fonte: Elaboração Própria com base na entrevista ao Entrevistado 1

4.3. Recursos Financeiros

Segundo o que foi possível apurar da entrevista realizada, a Garrafinhas não tinha envidamento e em 2007 apresentava um volume de vendas na ordem dos 5 milhões de euros por ano. Em 2017, quase que duplicaram o valor de faturação e segundo o Entrevistado 1 *“crescemos sempre, uns anos mais, outros menos (em 2007 crescemos 12%) e o reflexo disso é que passamos de 5 milhões para 9 milhões de euros e este ano também estamos a crescer.”* (ent_1, 2017).

Relativamente ao público-alvo da empresa, este pode dividir-se em dois segundo o Entrevistado 1:

- Público Business to Business (B2B), onde estão inseridos retalhistas (ex. Garrafeiras como a de Valecambrense), grossistas (ex. Famalicão Cash e Malaquias) e canal horeca (ex. Meliã Ria Hotel & SPA, Restaurante Marisqueira da Costa Nova e Café Pompeia).
- Público Business to Consumer (B2C), já que é possível a compra de vinhos por parte do consumidor final, diretamente no *Cash and Carry* situado em Águeda.

Quando confrontado com o volume de vendas por cliente, o Entrevistado 1, afirma que este é valor é “subjetivo”, já que cada cliente tem o seu valor. A garrafinhas tem clientes que valem 300 mil euros e outros que valem 2 mil euros, quando falamos no ramo B2B. Mas, por outro lado, existem clientes que *“podem não comprar tanto, mas são bons a passar a palavra sobre a relação qualidade/preço dos vinhos que comercializamos e isso atrai outros clientes, o que para nós é muito importante”* (ent_1, 2017).

Quanto a prazos médios, o Prazo Médio de Pagamentos (PMP) aos fornecedores é de 60 dias, *“é o que está estipulado com eles, a menos que seja um negócio que tenhamos de pagar a pronto por nos ser vantajoso”*, afirma Entrevistado 1 (2017). Em termos de Prazo Médio de Recebimentos (PMR), este diz que é, em média, 60 dias, mas *“há clientes que pagam a pronto, uns a 30, outros a 60 e excecionalmente a 90 dias”* e remata *“eu costumo dizer prefiro que um cliente se atrase no pagamento, quando sei que paga, do que arriscar num cliente que não conheço. E nós, como deve*

compreender, temos clientes com quem já trabalhamos há 30 anos e não temos problemas que se atrasem, eventualmente, nos seus pagamentos (...) alguns deles até pagam mal por vício, mas temos que os aguentar (...) já não os conseguimos educar de outra forma”. (ent_1, 2017).

4.4. Recursos Físicos

Relativamente aos recursos físicos detidos pela empresa, pelo que se conseguiu identificar, a Garrafinhas tem “um armazém com 2.600 m² situado na zona industrial norte de Águeda (Anexo 24 e 25), 3 veículos pesados (camiões) e 1 ligeiro (Anexo 27) para fazer a distribuição, 5 carros comerciais, 1 máquina de passar filme automática (Anexo 32), porta paletes e 2 empilhadores” (ent_1, 2017). Segundo o entrevistado, a empresa tem 1,5 milhões de euros de produtos em stock (Anexo 33 e 34). O processo de encomenda é feito manualmente, o que significa que as encomendas são escritas em papel e entregues ao Garrafinhas, que trata de preparar e entregar os pedidos aos clientes.

5. ANÁLISE EXTERNA

5.1. Análise do Mercado Vínico Português

Segundo o Anexo 42, até ao dia 21 de Fevereiro de 2017 existiam 3437 armazenistas de vinho em Portugal o que reforça ainda mais a situação concorrencial deste setor, assim como os importadores/exportadores, sendo estes 3224. A produção total de vinho a nível nacional (DOP e IGP) de 2015 para 2016 foi de 7 milhões de hectolitros aproximadamente (Anexo 43).

As regiões com mais produção de vinho em Portugal (2015/2016) foram Douro e Porto, Lisboa e Alentejo, embora a região de Lisboa produza muito pouco vinho com DOP, sendo bastante ultrapassada nesta categoria pelas regiões do Minho e do Dão (Anexo 44).

Podemos observar no Anexo 45 e 46 que a nossa produção total de vinho se situa entre os 6 e os 7 milhões de hectolitros aproximadamente nos últimos 10 anos e que 70% é relativo à produção de vinho tinto/rosado, sendo apenas 30% de vinho branco.

A nível Europeu Portugal situa-se num modesto quinto lugar a nível de produção , ficando pouco atrás da Alemanha (produz perto de 9 milhões de hectolitros), mas ficando muito atrás relativamente às três grandes potências Europeias: Espanha, França e Itália que produzem todos mais de 40 milhões de hectolitros ao ano, isto não se deve apenas ao fato do clima ser bom mas também da dimensão dos países que são bastante maiores que Portugal (Anexo 47). Se comentarmos a nível global, Portugal encontra-se na 11^º posição (bastante bom para a nossa dimensão), entrando os EUA, a Argentina, o Chile, a Austrália, a China e a África do Sul para o top 10 (Anexo 48).

5.2. Concorrência

Uma vez que a empresa se destina essencialmente a servir o mercado Aveirense e segundo o entrevistado “lidera o setor”, no entanto, é possível encontrar empresas que acabam por satisfazer a mesma necessidade.

É o caso do Recheio situado na R. da República em Aveiro, que embora seja uma empresa forte, *“possui apenas marcas de massas”*, sendo o portefólio da Garrafinhas *“muito mais alargado”* (ent_1, 2017). A estratégia para competir com o Recheio é, *“conseguir preços mais baixos junto do nosso fornecedor”*. Entrevistado 1, acrescenta ainda que existe também o Garcias, uma empresa nacional, que *“tem à volta de 50 vendedores e cobre as regiões autónomas de Açores e Madeira”*, sendo que a sua dimensão ultrapassa a da Garrafinhas, porém não representa uma “ameaça direta”.

5.3. Quota de Mercado

Segundo o Entrevistado 1, a Garrafinhas apresenta uma *“quota de mercado, no distrito de Aveiro, na ordem dos 70%, por exemplo, na restauração média-alta a Garrafinhas cobre 70% enquanto que a concorrência cobre os restantes 30%. Para aumentar a quota de mercado seria necessário aumentar o número de comerciais disponíveis para a angariação de novos clientes, como cafés e restaurantes. A estratégia adotada de momento, passa por vender a revendedores situados em Espinho, Vagos, Ovar e Esmoriz, que posteriormente, vendem a clientes locais. Imagine o que seria fazer tantos quilómetros para entregar, por exemplo, duas garrafas de Whisky a um café situado em Ovar, assim, vendendo em grandes quantidades ao Malaquias, que é o Cash and Carry da zona, eles fazem a pequena distribuição por nós”* (ent_1, 2017).

5.4. Produtos Substitutos

Quando confrontado com esta pergunta, o Entrevistado 1 afirmou que *“há mais vinhos em Portugal do que em Espanha, não sei se estou certo, mas já ouvi isto. Na minha opinião é muito fácil fazer uma marca em Portugal (registá-la, pôr-lhe o rótulo) o pior é ter a rede de distribuição certa, pois não interessa fazer vinhos, através de*

vinhos, se não tiver o parceiro certo para os vender. No entanto, não era bem isto que se pretendia saber, mas sim produtos que façam com que os clientes não recorram à Garrafinhas e ainda assim satisfaçam a mesma necessidade. Como tal, todas as marcas comercializadas pela empresa podem ser adquiridas em qualquer outra superfície ou revendedor, já que o Garrafinhas não detém uma marca própria.”. Segundo o que foi possível apurar, a Garrafinhas diferencia-se dos concorrentes na medida em que tem à volta de duas mil referências e um grande portefólio de marcas, o que significa que a sua oferta é mais diversificada face à concorrência direta.

5.5. Análise Concorrencial

Segundo Porter (1995) existem cinco grandes forças que dominam a estratégia concorrencial: a rivalidade entre concorrentes, o poder negocial dos fornecedores, o poder negocial dos clientes, a ameaça de novos concorrentes e a ameaça de novos produtos.

Grundy (2006) concorda e reafirma a elevada importância que este modelo tem para uma análise estratégica, porém este apenas olha para um ambiente externo de forma simplificada, ou seja, não considera o ambiente interno como uma variável face à concorrência e a análise que faz externa é muito superficial. Desta forma M. E. Porter (2008) aprofundou a sua teoria, chegando à conclusão que estas cinco forças afetam significativamente o balanço e demonstração de resultados de uma empresa e portanto deve proceder-se a uma análise interna sobre os investimentos que esta empresa poderá fazer para tornar estas cinco forças muito positivas. Na tabela pode-se observar a análise da Garrafinhas S.A. segundo estas cinco forças de uma forma simplificada.

Tabela 4 - 5 Forças de Porter da Garrafinhas S.A. (simplificada)

Modelo 5 Forças de Porter	Garrafinhas S.A.
Poder Negocial dos Fornecedores	Médio/Alto
Poder Negocial dos Clientes	Médio/Baixo
Ameaça de Novos Concorrentes	Alto – Estão sempre a surgir novos negócios nesta área.
Ameaça de Novos Produtos	Alto – Estão sempre a surgir novos produtos nesta área e mesmo atualmente existem centenas de milhares de marcas.
Rivalidade entre Concorrentes	Alto – Muitas empresas a oferecer as mais variadas marcas.

Fonte: Elaboração própria, adaptado de Porter (1995)

Na tabela seguinte podemos observar uma análise concorrencial feita com base em estudo de campo através de visitas presenciais e telefónicas.

Tabela 5 - Análise Concorrencial com base em visitas presenciais e telefónicas

ANÁLISE DA CONCORRÊNCIA						
Secção de análise	Critérios de análise	GARRAFINHAS	RECHEIO	GARCIAS	CONTÁGIO	MALAQUIAS
Produtos	Quantidade de produtos oferecidos	Mais de 2000	Menos de 500	Entre 1000 a 1200	Entre 500 a 1000	Menos de 500
	Possibilidade de demonstrações gratuitas	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Descrição detalhada e técnica dos produtos	Só em alguns produtos	Não	Sim (site)	Só em alguns produtos	Não
	Fotos e vídeos demonstrativos	Não	Apenas Fotos	Apenas Fotos	Apenas Fotos	Não
Loja Física	Localização	Águeda	Aveiro	Alcochete	Aveiro	Ovar
	Espaço físico e organização	Muito Organizado	Organizado	Não Definido	Muito Organizado	Muito Organizado
	Qualidade de atendimento	Muito Boa	Muito Boa	Muito Boa - Telefonicamente	Muito Boa	Muito Boa
	Controlo de Stock	Muito Controlo	Não Definido	Não Definido	Não Definido	Não Definido
Site e E-commerce	URL do site	https://www.garrafinhas.pt	https://www.recheio.pt/	https://www.garcias.com.pt	http://www.contagiovinhos.com/	http://www.malaquias.pt
	Possui venda online?	Não	Sim	Sim	Não	Não
Pagamento e Seguran	Oferece condições de pagamento	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Aceita cheques	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Aceita cartão de débito e crédito	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
	Política de trocas e devoluções	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Atendimento	Quantos canais de atendimentos são oferecidos	3 - Presencial, Mail e Telefone	3	3	3	3
Distribuição	Opções de distribuição	Própria	Própria e Não própria	Própria e Não Própria	Própria	Própria
	Previsão de Entregas (Dias)	2/3 dias	2/3 dias	2/3 dias	2/3 dias	2/3 dias
	Distribuição grátis para o cliente? (normal)	Sim/Não tem	Sim/Não	Sim/Não	Sim/Não tem	Sim/Não tem

Fonte: Elaboração Própria

É de destacar que o Recheio e o Malaquias possuem cartão de fidelização, já os restantes não possuem.

5.6. Análise SWOT

Tabela 6 - Análise SWOT da Garrafinhas S.A.

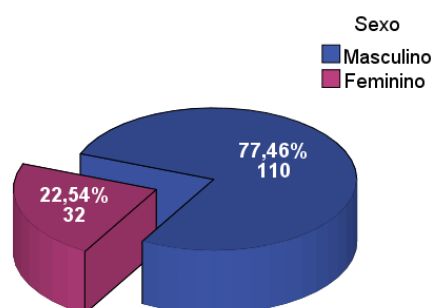
Pontos Fortes	Pontos fracos
<ul style="list-style-type: none"> - Variedade da oferta; - Distribuição própria; - Boa relação preço-qualidade; - Marcas com elevada notoriedade; - Liderança no mercado de Aveiro; - Confiabilidade da Garrafinhas (empresa opera há mais de 33 anos); - Recursos humanos de gestão bons; - Proximidade ao cliente; - Serviços complementares à venda do produto (entrega e financiamento). 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de capacidade de armazenamento; - Baixa quota de mercado nacional; - Baixa notoriedade e fraco posicionamento; - Fraco Marketing e Marketing Digital inexistente; - Processos internos por vezes obsoletos; - Elevados custos iniciais na implementação de um programa de fidelização; - Localização.
Oportunidades	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Maior parte dos clientes são B2B; - Número de clientes muito elevado; - Grande parte da concorrência não possui programas de fidelização (poderá ser uma vantagem competitiva); - Maior “contato” com os clientes; - Acesso a mais informação dos clientes; - Atração de mais clientes ao “cash”. 	<ul style="list-style-type: none"> - Forte concorrência no mercado nacional e externo; - Forte presença online por parte dos concorrentes; - Dependência dos fornecedores; - Produtos substitutos; - “Sedentarismo” por parte dos clientes, ou seja, possuem “receio” a implementação de novas estratégias/tecnologias.

6. ANÁLISE DE RESULTADOS

6.1. Análise Descritiva

A amostra total foi constituída por 142 participantes (Gráfico 1) dos quais a maioria era do sexo masculino (n=110; 77,46%) e do sexo feminino (n=32; 22,54%).

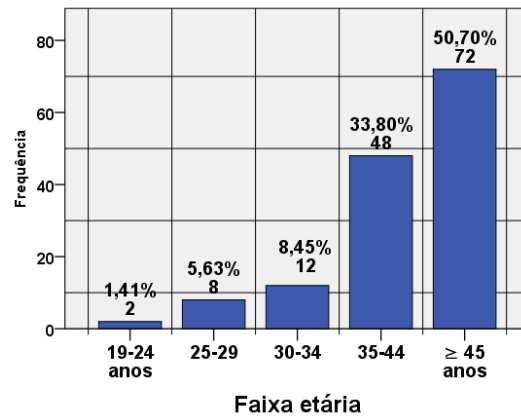
Gráfico 1 - Género



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à faixa etária (Gráfico 2) cerca de metade dos participantes estava na faixa > 45 anos (50,70%), seguindo-se a faixa dos 35-55 anos (33,80%) e dos 30-34 anos (8,45%).

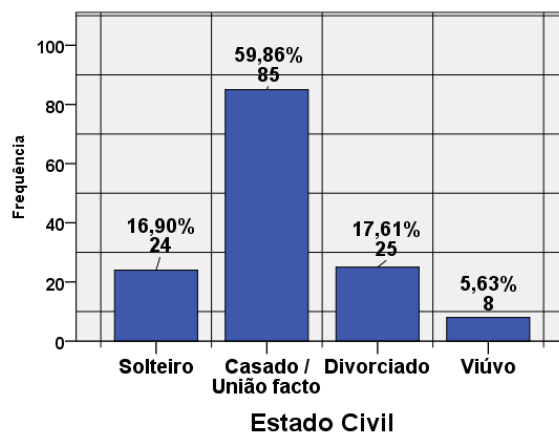
Gráfico 2 - Faixa Etária



Fonte: Elaboração Própria

No que se refere ao estado civil (Gráfico 3) a maioria dos participantes estava Casado ou numa União de facto (59,86%), seguindo-se os Divorciados (17,61%) e os Solteiros (16,90%).

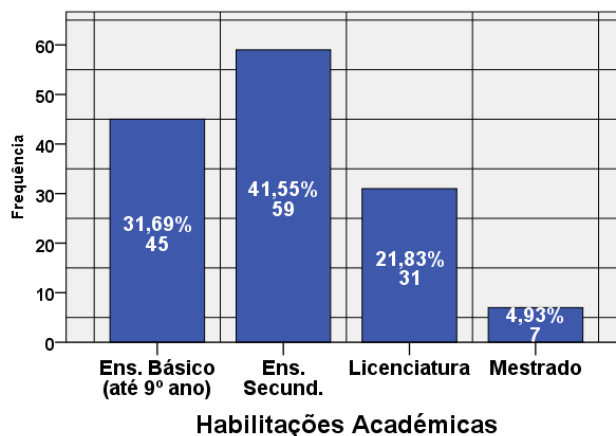
Gráfico 3 - Estado Civil



Fonte: Elaboração Própria

Quanto às habilitações académicas (Gráfico 4) a maioria dos participantes tinha o Ensino Secundários (41,66%), com o Ensino Básico (31,69%) e Licenciatura (21,83%).

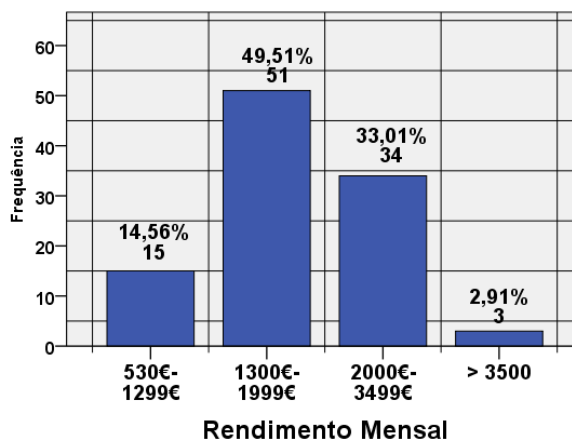
Gráfico 4 - Habilitações Académicas



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente ao rendimento mensal (Gráfico 5) a maioria dos participantes tinha um rendimento entre 1300€-1999€ (49,51%), seguindo-se os participantes com rendimento entre 2000€-3499€ (33,01%), e entre 530€-1299€ (14,56%).

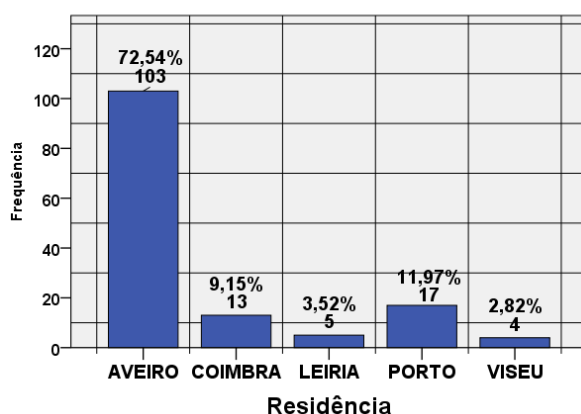
Gráfico 5 - Rendimento Mensal



Fonte: Elaboração Própria

No que concerne ao local de residência dos participantes (Gráfico 6) a maioria era de Aveiro (75,54%), seguindo-se os participantes do Porto (11,97%) e os participantes Coimbra (9,15%):

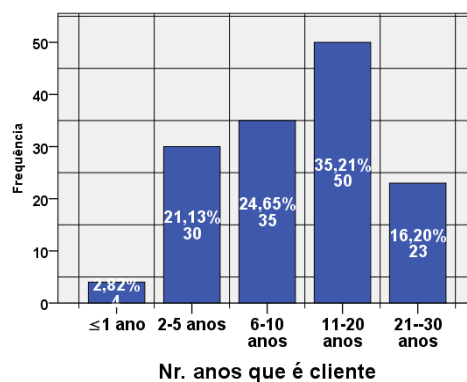
Gráfico 6 - Residência



Fonte: Elaboração Própria

Quanto ao número de anos que o participante é cliente (Gráfico 7) a maioria é cliente entre os 11-20 anos (35,21%); seguindo-se os participantes que são clientes entre os 6-10 anos (24,65%); os participantes clientes entre os 2-5 anos (21,13%); e os participantes clientes entre os 21-30 anos (16,20%).

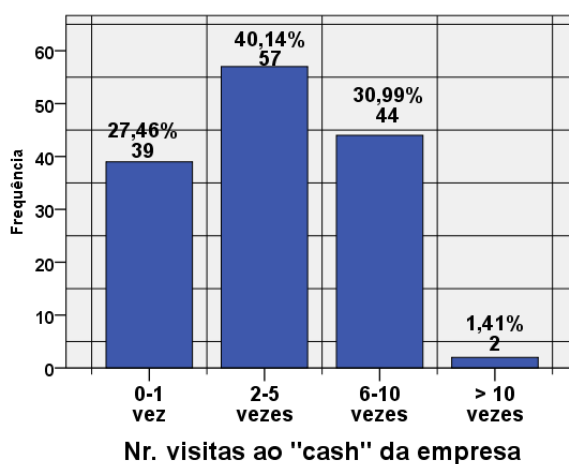
Gráfico 7 - Número de Anos que é Cliente



Fonte: Elaboração Própria

No que se refere ao número de vezes que o participante visita o “cash” da empresa (Gráfico 8) a maioria visita entre 2-5 vezes (40,14%), entre 6-10 vezes (30,99%) e entre 0-1 vez (27,46%).

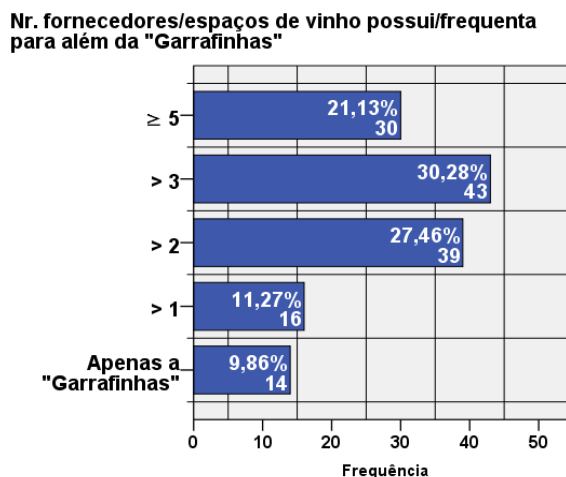
Gráfico 8 - Número de Visitas ao Cash da Empresa



Fonte: Elaboração Própria

Quanto ao número de fornecedores de vinho que o participante possui ou frequenta para além da “Garrafinhas” (Gráfico 9) constatamos que a maioria dos participantes possuía > 3 fornecedores (30,28%); seguindo-se os participantes que possuíam > 2 fornecedores (27,46%); e participantes que possuíam > 5 fornecedores (21,13%).

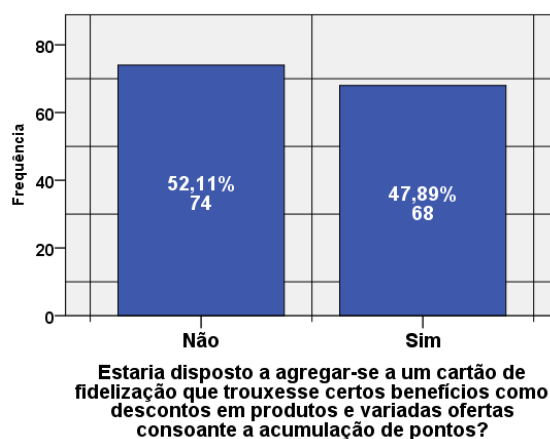
Gráfico 9 - Nº de Fornecedores que Possui/Frequenta



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente à disponibilidade para o participante se agregar a um cartão de fidelização (Gráfico 10) constatamos que mais de metade dos participantes respondeu que não estaria disposto a se agregar a um cartão de fidelização que trouxesse certos benefícios como descontos em produtos e variadas ofertas consoante a acumulação de pontos (52,11%); contudo aproximadamente metade dos participantes estaria disposto a agregar-se a um cartão de fidelização (47,89%).

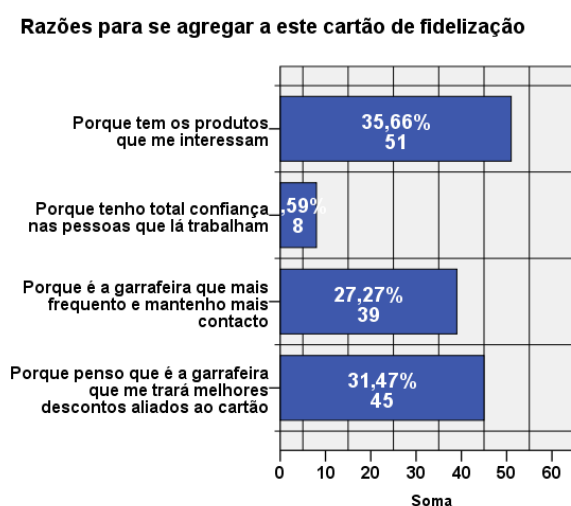
Gráfico 10 - Agregação a Cartão de Fidelização



Fonte: Elaboração Própria

Relativamente às razões que levam o participante a agregar-se a este cartão de fidelização (Gráfico 11) a maioria refere que é o facto de ter produtos que lhe interessam (35,66%); seguindo-se o facto de ser esta garrafeira a que lhe trará melhores descontos (31,47%); e o facto de ser esta a garrafeira que mais frequenta e com a qual mantém mais contacto (27,27%).

Gráfico 11 - Razões para se agregar a um cartão de fidelização

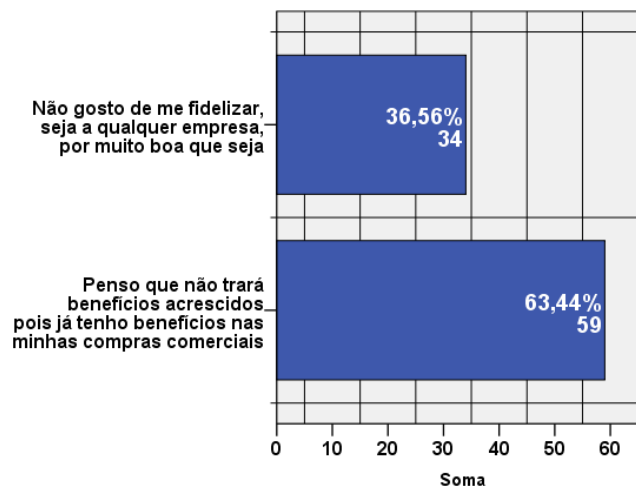


Fonte: Elaboração Própria

Quanto às razões que levam o participante a não se agregar a este cartão de fidelização (Gráfico 12) a maioria refere que não trará benefícios acrescidos (63,44%) ou não gostam de se fidelizar (36,56%).

Gráfico 12 - Razões para não agregação ao cartão

Razões para não se agregar a este cartão de fidelização



Fonte: Elaboração Própria

Da distribuição das dimensões em estudo (Gráfico 13) constatamos uma média superior na Satisfação (média=4,11), na Confiança (média=4,00), na Lealdade (média=3,86), e no Compromisso (média=3,81).

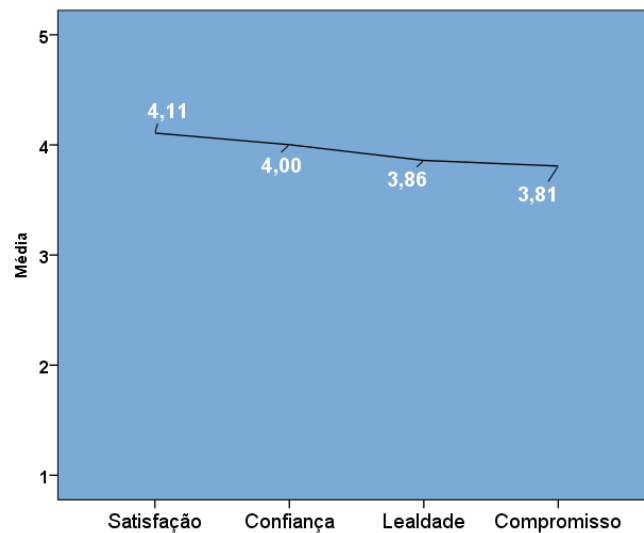
Tabela 7 - Distribuição das dimensões em estudo

	Média	dp	Min	Máx
Satisfação	4,11	0,57	3	5
Confiança	4,00	0,58	2	5
Lealdade	3,86	0,57	2	5
Compromisso	3,81	0,56	2	5

(1=Discordo totalmente ! 5=Concordo totalmente)

Fonte: Elaboração Própria

Gráfico 13 - Distribuição das dimensões em estudo



Fonte: Elaboração Própria

No que se refere à distribuição das questões da Satisfação (Tabela 8) constatamos que a questão com um grau de concordância superior (média=4,25) foi “Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor”.

Tabela 8 - Distribuição das questões da Satisfação

	Média	dp	Min	Máx
Satisfação	4,11	0,57	3	5
Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A.	4,11	0,61	3	5
No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa	4,04	0,61	3	5
Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha	4,02	0,67	2	5
Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor	4,25	0,66	3	5

(1=Discordo totalmente ! 5=Concordo totalmente)

Fonte: Elaboração Própria

No que se refere à distribuição das questões da Confiança (Tabela 9) constatamos que a questão com um grau de concordância superior (média=4,12) foi “A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores” e com grau inferior de concordância (média=3,71) “A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.”.

Tabela 9 - Distribuição das questões da Confiança

	Média	dp	Min	Máx
Confiança	4,00	0,58	2	5
Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança	3,99	0,62	2	5
A empresa mostra respeito pelos clientes	4,03	0,59	2	5
A empresa é honesta e franca	4,06	0,65	2	5
A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações	4,06	0,68	2	5
A empresa transmite confiança nos seus serviços	4,06	0,62	2	5
A empresa transmite informação detalhada quando há mudanças (produto	3,71	0,73	2	5
A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores	4,12	0,70	2	5

(1=Discordo totalmente ! 5=Concordo totalmente)

Fonte: Elaboração Própria

No que se refere à distribuição das questões da Lealdade (Tabela 10) constatamos que a questão com um grau de concordância superior (média=4,19) foi “Eu pretendo recomendar esta empresa a outros” e com grau inferior de concordância (média=2,92) “A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor”.

Tabela 10 - Distribuição das questões da Lealdade

	Média	dp	Min	Máx
Lealdade	3,86	0,57	2	5
Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros	4,09	0,69	2	5
Eu pretendo recomendar esta empresa a outros	4,19	0,71	2	5
Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços	4,10	0,73	1	5
Esta empresa é muito leal à minha empresa	3,99	0,67	2	5
A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor	2,92	1,25	1	5

(1=Discordo totalmente ! 5=Concordo totalmente)

Fonte: Elaboração Própria

No que se refere à distribuição das questões do Compromisso (Tabela) constatamos que a questão com um grau de concordância superior (média=4,07) foi “A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo” e com grau inferior de concordância (média=3,25) “Sinto-me forçado em ser cliente da “Garrafinhas” devido ao seu leque de produtos e ofertas”.

Tabela 11 - Distribuição das questões do Compromisso

	Média	dp	Min	Máx
Compromisso	3,81	0,56	2	5
Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos	3,99	0,59	3	5
A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo	4,07	0,63	3	5
Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis	4,01	0,60	3	5
A minha empresa está muito comprometida com esta empresa	3,73	0,82	1	5
Sinto-me forçado em ser cliente da "Garrafinhas" devido ao seu leque de produtos e ofertas	3,25	1,07	1	5

(1=Discordo totalmente ! 5=Concordo totalmente)

Fonte: Elaboração Própria

6.2. Análise Fatorial

6.2.1. Compromisso

Tabela 12 - Estatísticas Descritivas – compromisso

Estatísticas Descritivas			
	Média	Erro Desvio	Análise N
COMPROMISSO [Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.]	3,99	,589	142
COMPROMISSO [A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.]	4,07	,626	142
COMPROMISSO [Fornecer excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.]	4,01	,601	142
COMPROMISSO [A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.]	3,73	,818	142
COMPROMISSO [Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.]	3,25	1,073	142

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 13 - Correlações Compromisso

		Matriz de correlações				
		COMPROMISSO [Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.]	COMPROMISSO [A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.]	COMPROMISSO [Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.]	COMPROMISSO [A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.]	COMPROMISSO [Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.]
Correlação	COMPROMISSO [Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.]	1,000	,789	,680	,511	,249
	COMPROMISSO [A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.]	,789	1,000	,714	,634	,269
	COMPROMISSO [Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.]	,680	,714	1,000	,451	,118
	COMPROMISSO [A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.]	,511	,634	,451	1,000	,498
	COMPROMISSO [Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.]	,249	,269	,118	,498	1,000
Sig. (unilateral)	COMPROMISSO [Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.]		,000	,000	,000	,001
	COMPROMISSO [A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.]	,000		,000	,000	,001
	COMPROMISSO [Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.]	,000	,000		,000	,081
	COMPROMISSO [A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.]	,000	,000	,000		,000
	COMPROMISSO [Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.]	,001	,001	,081	,000	

Considerando:

- Variável 1 (v1) – “Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.”;
- Variável 2 (v2) – “A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.”;
- Variável 3 (v3) – “Fornece excelentes produtos e serviços a preços constantes.”;
- Variável 4 (v4) – “A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.”;

- Variável 5 (v5) – “Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.”.

Sabendo que os coeficientes que apresentam um valor de $p \geq 0,7$ indicam uma correlação forte, os coeficientes entre 0,3 e 0,7 são considerados moderados e os coeficientes menores que 0,29 são considerados fracos, podemos identificar que para:

$p \geq 0,7 = v1 \text{ vs } v2; v2 \text{ vs } v3;$

$0,3 \leq p < 0,7 = v1 \text{ vs } v3; v1 \text{ vs } v4; v2 \text{ vs } v4; v3 \text{ vs } v4; v4 \text{ vs } v5;$

$p \leq 0,29 = v1 \text{ vs } v5; v2 \text{ vs } v5; v3 \text{ vs } v5.$

Tabela 14 - Teste de KMO e Bartlett – compromisso

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,769
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	359,032
	gl	10
	Sig.	,000

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente ao teste de KMO e Bartlett como o valor de $p = 0,769$ considera-se que a amostra é de valor médio, pois p está entre 0,7 e 0,8.

Tabela 15 - Comunalidades – compromisso

Comunalidades		
	Inicial	Extração
COMPROMISSO [Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.]	1,000	,802
COMPROMISSO [A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.]	1,000	,862
COMPROMISSO [Fornecer excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.]	1,000	,795

COMPROMISSO [A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.]	1,000	,743
COMPROMISSO [Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.]	1,000	,892

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Em relação às comunalidades todas apresentam valores superiores a $p \geq 0,5$ logo são variáveis com muito poder explicativo.

Tabela 16 - Variância Total Explicada – Compromisso

Componente	Variância total explicada								
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,056	61,129	61,129	3,056	61,129	61,129	2,626	52,520	52,520
2	1,037	20,750	81,879	1,037	20,750	81,879	1,468	29,358	81,879
3	,405	8,095	89,974						
4	,318	6,356	96,330						
5	,183	3,670	100,000						

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Na tabela 16 podemos observar que a componente 1 e 2 do compromisso correspondem a cerca de 82% da variância total explicada, ou seja, estas duas componentes explicam quase toda a variabilidade.

Gráfico 14 - Gráfico de Escarpa - compromisso



Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No gráfico 14 podemos confirmar o que foi dito anteriormente e afirmar que os componentes a reter serão dois.

Tabela 17 - Matriz de Componente e Matriz de Componente Rotativa

Matriz de componente^a

	Componente	
	1	2
COMPROMISSO [Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.]	,867	-,225
COMPROMISSO [A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.]	,913	-,168
COMPROMISSO [Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.]	,802	-,388
COMPROMISSO [A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.]	,784	,358
COMPROMISSO [Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.]	,461	,824

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 2 componentes extraídos.

Matriz de componente rotativa^a

	Componente	
	1	2
COMPROMISSO [Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.]	,873	,200
COMPROMISSO [A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.]	,888	,272
COMPROMISSO [Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.]	,891	,026
COMPROMISSO [A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.]	,530	,680
COMPROMISSO [Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.]	,028	,944

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.^a

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

A tabela de matriz componente rotativa retirada pelo método Varimax com normalização de Kaiser permite-nos detalhar e minimizar o número de variáveis com altas cargas sobre um fator, reforçando, assim, a interpretabilidade dos fatores. Sendo assim a componente 1 é fortemente influenciado pelas variáveis 1,2 e 3 e a componente 2 pelas variáveis 4 e 5 (quanto mais próximo de 1 for o valor, maior será a influência, assim como quanto mais próximo for de 0, menor será a sua influência).

Tabela 18 - Matriz de transformação de componente – compromisso

Matriz de transformação de componente		
Componente	1	2
1	,887	,462
2	-,462	,887

Método de Extração: Análise de Componente Principal.
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

6.2.2. Confiança

Tabela 19 - Estatísticas Descritivas – Confiança

Estatísticas Descritivas			
	Média	Erro Desvio	Análise N
CONFIANÇA [Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.]	3,99	,619	142
CONFIANÇA [A empresa mostra respeito pelos clientes.]	4,03	,595	142
CONFIANÇA [A empresa é honesta e franca.]	4,06	,650	142
CONFIANÇA [A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.]	4,06	,682	142
CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus serviços.]	4,06	,616	142
CONFIANÇA [A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.]	3,71	,730	142
CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores.]	4,12	,699	142

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 20 - Matriz de Correlações – Confiança

Matriz de correlações								
		CONFIANÇA [Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.]	CONFIANÇA [A empresa mostra respeito pelos clientes.]	CONFIANÇA [A empresa é honesta e franca.]	CONFIANÇA [A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.]	CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus serviços.]	CONFIANÇA [A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.]	CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores .]
Correlação	CONFIANÇA [Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.]	1,000	,868	,866	,792	,895	,635	,709
	CONFIANÇA [A empresa mostra respeito pelos clientes.]	,868	1,000	,895	,818	,905	,558	,776
	CONFIANÇA [A empresa é honesta e franca.]	,866	,895	1,000	,857	,877	,588	,781
	CONFIANÇA [A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.]	,792	,818	,857	1,000	,870	,631	,819
	CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus serviços.]	,895	,905	,877	,870	1,000	,588	,807
	CONFIANÇA [A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.]	,635	,558	,588	,631	,588	1,000	,513
	CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores.]	,709	,776	,781	,819	,807	,513	1,000
Sig. (unilateral)	CONFIANÇA [Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.]		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	CONFIANÇA [A empresa mostra respeito pelos clientes.]	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	CONFIANÇA [A empresa é honesta e franca.]	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	CONFIANÇA [A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.]	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus serviços.]	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	CONFIANÇA [A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.]	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores.]	,000	,000	,000	,000	,000	,000	

Considerando:

- Variável 1 (v1) – “Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.”;
- Variável 2 (v2) – “A empresa mostra respeito pelos clientes.”;
- Variável 3 (v3) – “A empresa é honesta e franca.”;
- Variável 4 (v4) – “A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.”;
- Variável 5 (v5) – “A empresa transmite confiança nos seus serviços.”;
- Variável 6 (v6) – “A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou no serviço.”;
- Variável 7 (v7) – “A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores.”;

Sabendo que os coeficientes que apresentam um valor de $p \geq 0,7$ indicam uma correlação forte, os coeficientes entre 0,3 e 0,7 são considerados moderados e os coeficientes menores que 0,29 são considerados fracos, podemos identificar que para:

$p \geq 0,7 = v1 \text{ vs } v2; v1 \text{ vs } v3; v1 \text{ vs } v4; v1 \text{ vs } v5; v1 \text{ vs } v7; v2 \text{ vs } v3; v2 \text{ vs } v4; v2 \text{ vs } v5; v2; v7; v3 \text{ vs } v4; v3 \text{ vs } v5; v3 \text{ vs } v7; v4 \text{ vs } v5; v4 \text{ vs } v7; v5 \text{ vs } v7;$

$0,3 \leq p < 0,7 = v1 \text{ vs } v6; v2 \text{ vs } v6; v3 \text{ vs } v6; v4 \text{ vs } v6; v5 \text{ vs } v6; v7 \text{ vs } v6;$

$p \leq 0,29 = \text{nenhuma}$

Tabela 21 - Teste de KMO e Bartlett – Confiança

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,912
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	1204,429
	gl	21
	Sig.	,000

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente ao teste de KMO e Bartlett como o valor de $p = 0,912$ considera-se que a amostra é de valor excelente, pois p está entre 0,9 e 1.

Tabela 22 - Comunalidades – Confiança

Comunalidades		
	Inicial	Extração
CONFIANÇA [Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.]	1,000	,854
CONFIANÇA [A empresa mostra respeito pelos clientes.]	1,000	,875
CONFIANÇA [A empresa é honesta e franca.]	1,000	,887
CONFIANÇA [A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.]	1,000	,858
CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus serviços.]	1,000	,911
CONFIANÇA [A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.]	1,000	,494
CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores.]	1,000	,749

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Em relação às comunalidades todas apresentam valores superiores a $p \geq 0,5$ logo são variáveis com muito poder explicativo à exceção da variável 6.

Tabela 23 - Variância Total Explicada – Confiança

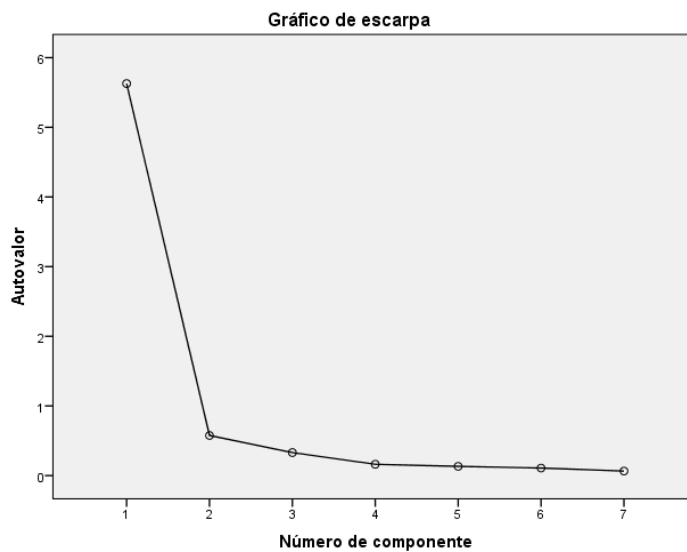
Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	5,628	80,396	80,396	5,628	80,396	80,396
2	,575	8,214	88,610			
3	,330	4,715	93,325			
4	,162	2,315	95,640			
5	,132	1,889	97,529			
6	,108	1,546	99,075			
7	,065	,925	100,000			

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Na tabela 23 podemos observar que a componente 1 da confiança corresponde a cerca de 80% da variância total explicada, ou seja, esta componente explica quase toda a variabilidade.

Gráfico 15 - Gráfico de Escarpa - Confiança



Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No gráfico 14 podemos confirmar o que foi dito anteriormente e afirmar que o componente a reter será 1.

**Tabela 24 - Matriz de Componente e Matriz de Componente Rotativa -
confiança**

Matriz de componente^a

	Componente 1
CONFIANÇA [Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.]	,921
CONFIANÇA [A empresa mostra respeito pelos clientes.]	,945
CONFIANÇA [A empresa é honesta e franca.]	,947
CONFIANÇA [A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.]	,924
CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus serviços.]	,961
CONFIANÇA [A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores.]	,875

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

**Matriz de
componente
rotativa^a**

a. Apenas um componente foi extraído. A solução não pode ser girada.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Como só um componente foi extraído não podemos proceder a análise da matriz componente rotativa, fazendo assim uma análise simples onde podemos constatar que todos os valores se aproximam de 1, o que é excelente.

6.2.3. Satisfação

Tabela 25 - Estatísticas Descritivas – Satisfação

Estatísticas Descritivas			
	Média	Erro Desvio	Análise N
SATISFAÇÃO: [Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A.]	4,11	,608	142
SATISFAÇÃO: [No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.]	4,04	,606	142
SATISFAÇÃO: [Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.]	4,02	,668	142
SATISFAÇÃO: [Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor.]	4,25	,657	142

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 26 - Matriz de Correlações – Satisfação

		Matriz de correlações			
		SATISFAÇÃO: [Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A..]	SATISFAÇÃO: [No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.]	SATISFAÇÃO: [Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.]	SATISFAÇÃO: [Sinto-me satisfeito com a relação que posso com o vendedor.]
Correlação	SATISFAÇÃO: [Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A..]	1,000	,776	,727	,726
	SATISFAÇÃO: [No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.]	,776	1,000	,874	,739
	SATISFAÇÃO: [Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.]	,727	,874	1,000	,666
	SATISFAÇÃO: [Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor.]	,726	,739	,666	1,000
Sig. (unilateral)	SATISFAÇÃO: [Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A..]		,000	,000	,000
	SATISFAÇÃO: [No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.]	,000		,000	,000
	SATISFAÇÃO: [Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.]	,000	,000		,000
	SATISFAÇÃO: [Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor.]	,000	,000	,000	

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Considerando:

- Variável 1 (v1) – “Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A.”;
- Variável 2 (v2) – “No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.”
- Variável 3 (v3) – “Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.”;
- Variável 4 (v4) – “Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor.”.

Sabendo que os coeficientes que apresentam um valor de $p \geq 0,7$ indicam uma correlação forte, os coeficientes entre 0,3 e 0,7 são considerados moderados e os coeficientes menores que 0,29 são considerados fracos, podemos identificar que para:

$p \geq 0,7 = v1 \text{ vs } v2; v1 \text{ vs } v3; v1 \text{ vs } v4; v2 \text{ vs } v3; v2 \text{ vs } v4;$

$0,3 \leq p < 0,7 = v3 \text{ vs } v4.$

$p \leq 0,29 = \text{nenhuma}$

Tabela 27 - Teste de KMO e Bartlett – Satisfação

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,815
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	460,738
	gl	6
	Sig.	,000

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente ao teste de KMO e Bartlett como o valor de $p = 0,815$ considera-se que a amostra é de valor bom, pois p está entre 0,8 e 0,89.

Tabela 28 - Comunalidades – Satisfação

Comunalidades		
	Inicial	Extração
SATISFAÇÃO: [Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A.]	1,000	,800
SATISFAÇÃO: [No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.]	1,000	,887
SATISFAÇÃO: [Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.]	1,000	,824
SATISFAÇÃO: [Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor.]	1,000	,747
Método de Extração: Análise de Componente Principal.		

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Em relação às comunalidades todas apresentam valores superiores a $p \geq 0,5$ logo são variáveis com muito poder explicativo.

Tabela 29 - Variância Total Explicada – Satisfação

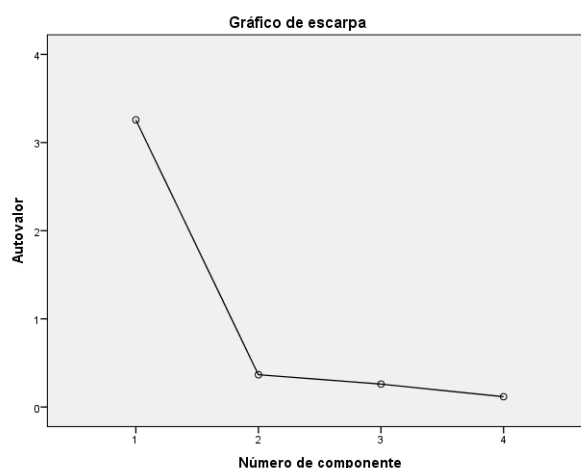
Variância total explicada						
Componente	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,257	81,426	81,426	3,257	81,426	81,426
2	,366	9,156	90,582			
3	,260	6,500	97,082			
4	,117	2,918	100,000			

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Na tabela 29 podemos observar que a componente 1 da satisfação corresponde a cerca de 81% da variância total explicada, ou seja, esta componente explica quase toda a variabilidade.

Gráfico 16 - Gráfico de Escarpa – Satisfação



Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No gráfico 16 podemos confirmar o que foi dito anteriormente e afirmar que o componente a reter será 1.

Tabela 30 - Matriz de componente e Matriz e Componente Rotativa – Satisfação

Matriz de componente^a

	Componente 1
SATISFAÇÃO: [Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A.]	,894
SATISFAÇÃO: [No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.]	,942
SATISFAÇÃO: [Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.]	,908
SATISFAÇÃO: [Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor.]	,864

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 1 componentes extraídos.

**Matriz de
componente
rotativa^a**

a. Apenas um componente foi extraído. A solução não pode ser girada.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Como só um componente foi extraído não podemos proceder a análise da matriz componente rotativa, fazendo assim uma análise simples onde podemos constatar que todos os valores se aproximam de 1, o que é excelente.

6.2.4. Lealdade

Tabela 31 - Estatísticas Descritivas – Lealdade

Estatísticas Descritivas			
	Média	Erro Desvio	Análise N
LEALDADE [Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.]	4,09	,693	142
LEALDADE [Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.]	4,19	,714	142
LEALDADE [Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.]	4,10	,727	142
LEALDADE [Esta empresa é muito leal à minha empresa.]	3,99	,668	142
LEALDADE [A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.]	2,92	1,250	142

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 32 - Matriz de Correlações – Lealdade

Matriz de correlações						
		LEALDADE [Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.]	LEALDADE [Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.]	LEALDADE [Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serv iços.]	LEALDADE [Esta empresa é muito leal à minha empresa.]	LEALDADE [A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.]
Correlação	LEALDADE [Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.]	1,000	,824	,854	,797	-,008
	LEALDADE [Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.]	,824	1,000	,769	,805	-,142
	LEALDADE [Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.]	,854	,769	1,000	,804	-,023
	LEALDADE [Esta empresa é muito leal à minha empresa.]	,797	,805	,804	1,000	,076
	LEALDADE [A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.]	-,008	-,142	-,023	,076	1,000
Sig. (unilateral)	LEALDADE [Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.]		,000	,000	,000	,462
	LEALDADE [Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.]	,000		,000	,000	,045
	LEALDADE [Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.]	,000	,000		,000	,394
	LEALDADE [Esta empresa é muito leal à minha empresa.]	,000	,000	,000		,185
	LEALDADE [A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.]	,462	,045	,394	,185	

C

- Variável 1 (v1) – “Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.”;
- Variável 2 (v2) – “Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.”;
- Variável 3 (v3) – “Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.”;
- Variável 4 (v4) – “Esta empresa é muito leal à minha empresa.”;
- Variável 5 (v5) – “A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.”.

Sabendo que os coeficientes que apresentam um valor de $p \geq 0,7$ indicam uma correlação forte, os coeficientes entre 0,3 e 0,7 são considerados moderados e os coeficientes menores que 0,29 são considerados fracos, podemos identificar que para:

$p \geq 0,7 = v1 \text{ vs } v2; v1 \text{ vs } v3; v1 \text{ vs } v4; v2 \text{ vs } v3; v2 \text{ vs } v4; v3 \text{ vs } v4;$

$0,3 \leq p < 0,7 = \text{Nenhum}$

$p \leq 0,29 = v1 \text{ vs } v5; v2 \text{ vs } v5; v3 \text{ vs } v5; v4 \text{ vs } v5.$

Na lealdade existe muitos coeficientes $\leq 0,29$ pois a variável 5 encontra-se no modo negativo de afirmação e não no modo positivo.

Tabela 33 - Teste de KMO e Barlett – Lealdade

Teste de KMO e Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adequação de amostragem.		,803
Teste de esfericidade de Bartlett	Aprox. Qui-quadrado	550,201
	gl	10
	Sig.	,000

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente ao teste de KMO e Barlett como o valor de $p = 0,815$ considera-se que a amostra é de valor bom, pois p está entre 0,8 e 0,89.

Tabela 34 - Comunalidades – Lealdade

Comunalidades		
	Inicial	Extração
LEALDADE [Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.]	1,000	,882
LEALDADE [Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.]	1,000	,862
LEALDADE [Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.]	1,000	,857
LEALDADE [Esta empresa é muito leal à minha empresa.]	1,000	,860
LEALDADE [A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.]	1,000	,994

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Em relação às comunalidades todas apresentam valores superiores a $p \geq 0,5$ logo são variáveis com muito poder explicativo.

Tabela 35 - Variância Total Explicada - Lealdade

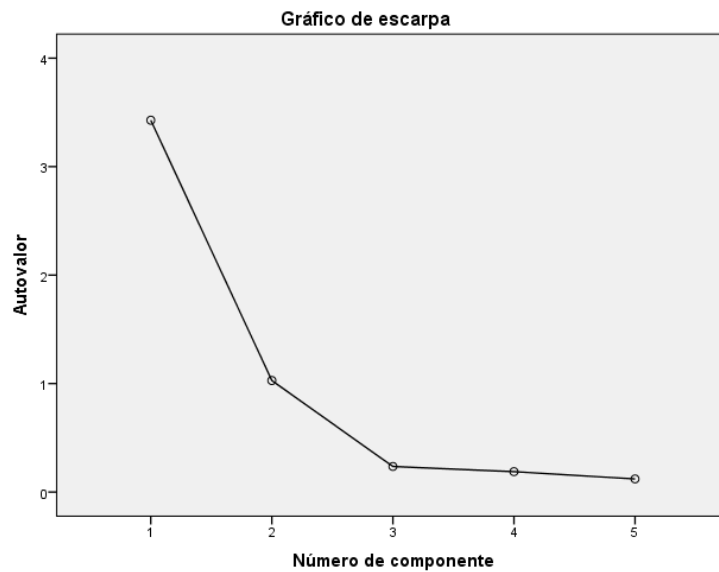
Componente	Variância total explicada								
	Autovalores iniciais			Somadas de extração de carregamentos ao quadrado			Somadas de rotação de carregamentos ao quadrado		
	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa	Total	% de variância	% cumulativa
1	3,428	68,556	68,556	3,428	68,556	68,556	3,426	68,524	68,524
2	1,028	20,561	89,117	1,028	20,561	89,117	1,030	20,593	89,117
3	,236	4,713	93,830						
4	,188	3,756	97,586						
5	,121	2,414	100,000						

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Na tabela 35 podemos observar que a componente 1 e 2 do compromisso correspondem a cerca de 89% da variância total explicada, ou seja, estas duas componentes explicam quase toda a variabilidade.

Gráfico 17 - Gráfico de Escarpa - Lealdade



Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No gráfico 17 podemos confirmar o que foi dito anteriormente e afirmar que os componentes a reter serão dois.

Tabela 36 - Matriz de Componente e Matriz de Componente Rotativa – Lealdade

Matriz de componente^a

	Componente	
	1	2
LEALDADE [Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.]	,939	,025
LEALDADE [Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.]	,919	-,132
LEALDADE [Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.]	,926	,018
LEALDADE [Esta empresa é muito leal à minha empresa.]	,918	,129
LEALDADE [A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.]	-,037	,997

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

a. 2 componentes extraídos.

Matriz de componente rotativa^a

	Componente	
	1	2
LEALDADE [Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.]	,939	,001
LEALDADE [Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.]	,915	-,156
LEALDADE [Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.]	,926	-,006
LEALDADE [Esta empresa é muito leal à minha empresa.]	,921	,105
LEALDADE [A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.]	-,011	,997

Método de Extração: Análise de Componente Principal.

Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.^a

a. Rotação convergida em 3 iterações.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 37 - Matriz de Transformação de Componente – Lealdade

Matriz de transformação de componente		
Componente	1	2
1	1,000	-,026
2	,026	1,000

Método de Extração: Análise de Componente Principal.
Método de Rotação: Varimax com Normalização de Kaiser.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

A tabela de matriz componente rotativa (36) permite-nos afirmar que a componente 1 é fortemente influenciada pelas variáveis 1,2, 3 e 4 e a componente 2 pela variável 5.

6.3. Regressões

Com o intuito de aferirmos as relações entre as variáveis em análise e que influenciam diretamente a lealdade (variável em destaque neste estudo).

6.3.1. Compromisso – Confiança

Tabela 38 - Estatística Descritiva - Compromisso/Confiança

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Confiança	,00000	1,000000	142
Compromisso_1	,00000	1,000000	142
Compromisso_2	,00000	1,000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 39 - Variáveis Inseridas/Removidas – Compromisso/Confiança

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Compromiss o_2, Compromiss o_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Confiança

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Após a análise fatorial ter sido concluída, foram extraídas então as variáveis para proceder à análise das regressões.

Tabela 40 – Correlações – Compromisso/Confiança

Correlações				
		Confiança	Compromiss o_1	Compromiss o_2
Correlação de Pearson	Confiança	1,000	,805	,217
	Compromisso_1	,805	1,000	,000
	Compromisso_2	,217	,000	1,000
Sig. (unilateral)	Confiança	.	,000	,005
	Compromisso_1	,000	.	,500
	Compromisso_2	,005	,500	.
N	Confiança	142	142	142
	Compromisso_1	142	142	142
	Compromisso_2	142	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que o Compromisso_1 apresenta uma relação linear com a confiança bastante forte $r=0,805$ pois está muito próximo de 1, já o Compromisso_2 apresenta apenas um valor de $r=0,217$ o que é considerada uma relação linear fraca pois encontra-se mais próxima de 0 (nula).

Tabela 41 - Sumarização do Modelo – Compromisso/Confiança

Sumarização do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,834 ^a	,695	,691	,556113

a. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para o compromisso, podemos afirmar que o valor de $R = 0,834$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2 = 0,695$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,556113, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 42 - ANOVA – Compromisso/Confiança

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	98,013	2	49,006	158,462	,000 ^b
	Resíduo	42,987	139	,309		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Confiança

b. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 98,013 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 42,987 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total

de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), o compromisso apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 158,462, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 43 - Coeficientes – Compromisso/Confiança

Coeficientes ^a					
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t
1	(Constante)	7,272E-17	,047		,000
	Compromisso_1	,805	,047	,805	17,188
	Compromisso_2	,217	,047	,217	4,638

a. Variável Dependente: Confiança

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.2. Compromisso – Lealdade_1

Tabela 44 - Estatística Descritiva - Compromisso/Lealdade_1

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Lealdade_1	,0000000	1,00000000	142
Compromisso_1	,000000	1,0000000	142
Compromisso_2	,000000	1,0000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 45 - Variáveis Inseridas/Removidas - Compromisso/Lealdade_1

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Compromiss o_2, Compromiss o_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Lealdade_1

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Após a análise fatorial ter sido concluída, foram extraídas então as variáveis para proceder á análise das regressões.

Tabela 46 - Correlações - Compromisso/Lealdade_1

		Correlações		
		Lealdade_1	Compromiss o_1	Compromiss o_2
Correlação de Pearson	Lealdade_1	1,000	,763	,157
	Compromisso_1	,763	1,000	,000
	Compromisso_2	,157	,000	1,000
Sig. (unilateral)	Lealdade_1	.	,000	,031
	Compromisso_1	,000	.	,500
	Compromisso_2	,031	,500	.
N	Lealdade_1	142	142	142
	Compromisso_1	142	142	142
	Compromisso_2	142	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que o Compromisso_1 apresenta uma relação linear com a Lealdade_1 forte ($r=0,763$) pois está muito próximo de 1, já o Compromisso_2 apresenta apenas um valor de $r=0,157$ o que é considerada uma relação linear muito fraca pois encontra-se mais próxima de 0 (nula).

Tabela 47 - Sumarização do Modelo - Compromisso/Lealdade_1

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,779 ^a	,607	,602	,63099881	,607	107,565	2	139	,000

a. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para o compromisso/lealdade_1, podemos afirmar que o valor de $R = 0,779$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2 = 0,607$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,6309981, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 48 - ANOVA - Compromisso/Lealdade_1

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	85,656	2	42,828	107,565	,000 ^b
	Resíduo	55,344	139	,398		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Lealdade_1

b. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 85,656 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 55,344 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), o compromisso apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 107,565, ou seja, um

valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 49 - Coeficientes - Compromisso/Lealdade_1

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	-4,115E-18	,053		,000	1,000	-,105	,105
	Compromisso_1	,763	,053	,763	14,367	,000	,658	,869
	Compromisso_2	,157	,053	,157	2,951	,004	,052	,262

a. Variável Dependente: Lealdade_1

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.3. Compromisso – Lealdade_2

Tabela 50 - Estatística Descritiva - Compromisso/Lealdade_2

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Lealdade_2	,0000000	1,00000000	142
Compromisso_1	,00000	1,000000	142
Compromisso_2	,00000	1,000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 51 - Variáveis Inseridas/Removidas - Compromisso/Lealdade_2

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Compromiss o_2, Compromiss o_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Lealdade_2

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 52 - Correlações - Compromisso/Lealdade_2

Correlações				
		Lealdade_2	Compromiss o_1	Compromiss o_2
Correlação de Pearson	Lealdade_2	1,000	-,181	,768
	Compromisso_1	-,181	1,000	,000
	Compromisso_2	,768	,000	1,000
Sig. (unilateral)	Lealdade_2	.	,015	,000
	Compromisso_1	,015	.	,500
	Compromisso_2	,000	,500	.
N	Lealdade_2	142	142	142
	Compromisso_1	142	142	142
	Compromisso_2	142	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que o Compromisso_1 apresenta uma relação linear com a Lealdade_2 fraca negativa ($r=-0,181$), já o Compromisso_2 apresenta apenas um valor de $r=0,768$ o que é considerada uma relação linear forte pois encontra-se mais próxima de 1.

Tabela 53 - Sumarização do Modelo - Compromisso/Lealdade_2

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,789 ^a	,622	,617	,61905009	,622	114,466	2	139	,000

a. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para o compromisso/lealdade_2, podemos afirmar que o valor de $R = 0,789$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2 = 0,617$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,61905009, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 54 - ANOVA - Compromisso/Lealdade_2

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	87,732	2	43,866	114,466	,000 ^b
	Resíduo	53,268	139	,383		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Lealdade_2

b. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 87,732 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 53,268 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), o compromisso apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 114,466, ou seja, um

valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 55 - Coeficientes - Compromisso/Lealdade_2

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	4,810E-16	,052		,000	1,000	-,103	,103
	Compromisso_1	-,181	,052	-,181	-3,481	,001	-,285	-,078
	Compromisso_2	,768	,052	,768	14,725	,000	,665	,871

a. Variável Dependente: Lealdade_2

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.4. Compromisso – Satisfação

Tabela 56 - Estatística Descritiva - Compromisso/Satisfação

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Satisfação	,00000	1,000000	142
Compromisso_1	,00000	1,000000	142
Compromisso_2	,00000	1,000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 57 - Variáveis Inseridas/Removidas - Compromisso/Satisfação

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Compromisso_2, Compromisso_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 58 - Correlações - Compromisso/Satisfação

		Correlações		
		Satisfação	Compromiss o_1	Compromiss o_2
Correlação de Pearson	Satisfação	1,000	,793	,119
	Compromisso_1	,793	1,000	,000
	Compromisso_2	,119	,000	1,000
Sig. (unilateral)	Satisfação	.	,000	,079
	Compromisso_1	,000	.	,500
	Compromisso_2	,079	,500	.
N	Satisfação	142	142	142
	Compromisso_1	142	142	142
	Compromisso_2	142	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que o Compromisso_1 apresenta uma relação linear com a Lealdade_1 forte ($r=0,793$) pois está muito próximo de 1, já o Compromisso_2 apresenta apenas um valor de $r=0,119$ o que é considerada uma relação linear muito fraca pois encontra-se mais próxima de 0 (nula).

Tabela 59 - Sumarização do Modelo - Compromisso/Satisfação

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,802 ^a	,642	,637	,602233	,642	124,884	2	139	,000

a. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para o compromisso/satisfação, podemos afirmar que o valor de $R= 0,7802$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2= 0,642$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja,

apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,602233, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 60 - ANOVA - Compromisso/Satisfação

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	90,587	2	45,293	124,884	,000 ^b
	Resíduo	50,413	139	,363		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 90,587 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 50,413 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), o compromisso apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 124,884, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 61 - Coeficientes - Compromisso/Satisfação

Coeficientes ^a								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Padrão	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	4,213E-16	,051		,000	1,000	-,100	,100
	Compromisso_1	,793	,051	,793	15,629	,000	,692	,893
	Compromisso_2	,119	,051	,119	2,347	,020	,019	,219

a. Variável Dependente: Satisfação

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.5. Satisfação – Confiança

Tabela 62 - Estatística Descritiva - Satisfação/Confiança

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Satisfação	,00000	1,000000	142
Confiança	,00000	1,000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 63 - Variáveis Inseridas/Removidas - Satisfação/Confiança

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Confiança ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 64 - Correlações - Satisfação/Confiança

Correlações			
		Satisfação	Confiança
Correlação de Pearson	Satisfação	1,000	,834
	Confiança	,834	1,000
Sig. (unilateral)	Satisfação	.	,000
	Confiança	,000	.
N	Satisfação	142	142
	Confiança	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que a confiança apresenta uma relação linear com a satisfação muito forte ($r=0,834$).

Tabela 65 - Sumarização do Modelo - Satisfação/Confiança

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,834 ^a	,696	,694	,553185	,696	320,763	1	140	,000

a. Preditores: (Constante), Confiança

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a satisfação/confiança, podemos afirmar que o valor de $R = 0,834$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2 = 0,696$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,553185, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 66 - ANOVA - Satisfação/Confiança

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	98,158	1	98,158	320,763	,000 ^b
	Resíduo	42,842	140	,306		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Preditores: (Constante), Confiança

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 98,158 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 42,842 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a satisfação apresenta 1 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 320,763, ou seja, um

valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 67 - Coeficientes - Satisfação/Confiança

Coeficientes ^a								
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B	
		B	Erro Padrão	Beta			Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	3,426E-16	,046		,000	1,000	-,092	,092
	Confiança	,834	,047	,834	17,910	,000	,742	,926

a. Variável Dependente: Satisfação

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então a variável tem uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.6. Satisfação – Lealdade

Tabela 68 - Estatística Descritiva - Satisfação/Lealdade

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Satisfação	,00000	1,000000	142
Lealdade_1	,0000000	1,00000000	142
Lealdade_2	,0000000	1,00000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 69 - Variáveis Inseridas/Removidas - Satisfação/Lealdade

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Lealdade_2, Lealdade_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 70 - Correlações - Satisfação/Lealdade

Correlações		Satisfação	Lealdade_1	Lealdade_2
Correlação de Pearson	Satisfação	1,000	,837	-,085
	Lealdade_1	,837	1,000	,000
	Lealdade_2	-,085	,000	1,000
Sig. (unilateral)	Satisfação	.	,000	,156
	Lealdade_1	,000	.	,500
	Lealdade_2	,156	,500	.
N	Satisfação	142	142	142
	Lealdade_1	142	142	142
	Lealdade_2	142	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que a Lealdade_1 apresenta uma relação linear com a Satisfação muito forte ($r=0,837$), já a Lealdade_2 apresenta um valor de $r=-0,085$ o que é considerada uma relação linear muito fraca negativa.

Tabela 71 - Sumarização do Modelo - Satisfação/Lealdade

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,841 ^a	,708	,703	,544617	,708	168,188	2	139	,000

a. Preditores: (Constante), Lealdade_2, Lealdade_1

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a Satisfação/Lealdade, podemos afirmar que o valor de $R=0,841$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2= 0,708$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,544617 indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 72 - ANOVA - Satisfação/Lealdade

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	99,772	2	49,886	168,188	,000 ^b
	Resíduo	41,228	139	,297		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Preditores: (Constante), Lealdade_2, Lealdade_1

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 99,772 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 41,228 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), o compromisso apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 168,188, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 73 - Coeficientes - Satisfação/Lealdade

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	4,198E-16	,046		,000	1,000	-,090	,090
	Lealdade_1	,837	,046	,837	18,246	,000	,746	,928
	Lealdade_2	-,085	,046	-,085	-1,861	,065	-,176	,005

a. Variável Dependente: Satisfação

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.7. Satisfação/Compromisso_1

Tabela 74 - Variáveis Inseridas/Removidas – Satisfação/Compromisso_1

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Satisfação ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Compromisso_1

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 75 - Sumarização do Modelo – Satisfação/Compromisso_1

Sumarização do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,793 ^a	,628	,626	,611852

a. Preditores: (Constante), Satisfação

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a satisfação 2, podemos afirmar que o valor de $R = 0,793$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação, já o $R^2 = 0,628$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,611852, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 76 - ANOVA – Satisfação/Compromisso_1

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	88,589	1	88,589	236,640	,000 ^b
	Resíduo	52,411	140	,374		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Compromisso_1

b. Preditores: (Constante), Satisfação

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 88,589 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 52,411 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a satisfação 2 apresenta 1 (variável independente no modelo). O valor de F é 236,640, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o valor de significância $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 77 - Coeficientes – Satisfação/Compromisso_1

Coeficientes ^a						
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados		
		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.
1	(Constante)	-4,089E-16	,051		,000	1,000
	Satisfação	,793	,052	,793	15,383	,000

a. Variável Dependente: Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.8. Satisfação/Compromisso_2

Tabela 78 - Variáveis Inseridas/Removidas – Satisfação/Compromisso_2

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Satisfação ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Compromisso_2

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 79 - Sumarização do Modelo – Satisfação/Compromisso_2

Sumarização do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,119 ^a	,014	,007	,996431

a. Preditores: (Constante), Satisfação

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a satisfação 3, podemos afirmar que o valor de $R = 0,119$ e como este se encontra perto de 0, apresenta um valor muito fraco de correlação, já o $R^2 = 0,014$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado muito fraco. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,611852, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 80 - ANOVA – Satisfação/Compromisso_2

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	1,998	1	1,998	2,012	,158 ^b
	Resíduo	139,002	140	,993		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Compromisso_2

b. Preditores: (Constante), Satisfação

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 1,998 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 139,002 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a satisfação 3 apresenta 1 (variável independente no modelo). O valor de F é 2,012, ou seja, um valor extremamente baixo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é pouco significativo. Como o nível de significância é igual 0,158, ou seja, $> 0,05$ rejeita-se H_1 .

Tabela 81 - Coeficientes – Satisfação/Compromisso_2

Coeficientes ^a					
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta	
1	(Constante)	-2,282E-16	,084		,000
	Satisfação	,119	,084	,119	,158

a. Variável Dependente: Compromisso_2

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $> 0,05$ então as variáveis não têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se H_1 .

6.3.9. Lealdade_1 – Confiança

Tabela 82 - Estatística Descritiva - Lealdade_1/Confiança

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Lealdade_1	,0000000	1,00000000	142
Confiança	,00000	1,000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 83 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_1/Confiança

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Confiança ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Lealdade_1

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 84 - Correlações - Lealdade_1/Confiança

Correlações			
		Lealdade_1	Confiança
Correlação de Pearson	Lealdade_1	1,000	,842
	Confiança	,842	1,000
Sig. (unilateral)	Lealdade_1	.	,000
	Confiança	,000	.
N	Lealdade_1	142	142
	Confiança	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que a confiança apresenta uma relação linear com a Lealdade_1 muito forte ($r=0,842$).

Tabela 85 - Sumarização do Modelo - Lealdade_1/Confiança

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
1	,842 ^a	,709	,707	,54092754	,709	Mudança F	gl1	gl2	
						341,882	1	140	,000

a. Preditores: (Constante), Confiança

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a Lealdade_1/Confiança, podemos afirmar que o valor de $R= 0,842$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2= 0,709$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja,

apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,54092754, indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 86 - ANOVA - Lealdade_1/Confiança

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	100,036	1	100,036	341,882	,000 ^b
	Resíduo	40,964	140	,293		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Lealdade_1

b. Preditores: (Constante), Confiança

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 100,036 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 40,964 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a satisfação apresenta 1 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 341,882, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 87 - Coeficientes - Lealdade_1/Confiança

Coeficientes ^a							
Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.	95,0% Intervalo de Confiança para B
		B	Erro Padrão	Beta			Limite inferior Limite superior
1	(Constante)	-8,169E-17	,045		,000	1,000	-,090 ,090
	Confiança	,842	,046	,842	18,490	,000	,752 ,932

a. Variável Dependente: Lealdade_1

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então a variável tem uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

Tabela 88 - Estatística Descritiva - Lealdade_2/Confiança

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Lealdade_2	,0000000	1,00000000	142
Confiança	,00000	1,000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 89 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_2/Confiança

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Confiança ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Lealdade_2

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 90 - Correlações - Lealdade_2/Confiança

Correlações			
		Lealdade_2	Confiança
Correlação de Pearson	Lealdade_2	1,000	,036
	Confiança	,036	1,000
Sig. (unilateral)	Lealdade_2	.	,337
	Confiança	,337	.
N	Lealdade_2	142	142
	Confiança	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que a Lealdade_2 apresenta uma relação linear com a Confiança muito fraca, quase nula ($r=0,036$).

Tabela 91 - Sumarização do Modelo - Lealdade_2/Confiança

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,036 ^a	,001	-,006	1,00293102	,001	,177	1	140	,675

a. Preditores: (Constante), Confiança

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a Lealdade_2/Confiança, podemos afirmar que o valor de $R=0,036$ e como este se encontra perto de 0, apresenta um valor muito fraco de correlação pelo que não é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2= 0,01$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado muito fraco. Apresenta ainda um desvio padrão de 1,00293102 indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 92 - ANOVA - Lealdade_2/Confiança

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	,178	1	,178	,177	,675 ^b
	Resíduo	140,822	140	1,006		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Lealdade_2

b. Preditores: (Constante), Confiança

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 0,178 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 140,822 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a Lealdade_2

apresenta 1 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 0,177, ou seja, um valor quase nula, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo não é importante. Como o nível de significância é $> 0,05$ rejeita-se a H_1 .

Tabela 93 - Coeficientes - Lealdade_2/Confiança

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	3,761E-16	,084		,000	1,000	-,166	,166
	Confiança	,036	,084	,036	,421	,675	-,131	,203

a. Variável Dependente: Lealdade_2

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $> 0,05$ então a variável não tem uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_1 .

6.3.10. Lealdade_1 - Compromisso

Tabela 94 - Estatística Descritiva - Lealdade_1/Compromisso

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Lealdade_1	,0000000	1,00000000	142
Compromisso_1	,000000	1,0000000	142
Compromisso_2	,000000	1,0000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 95 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_1/Compromisso

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Compromisso_2, Compromisso_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Lealdade_1

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 96 - Correlações - Lealdade_1/Compromisso

Correlações				
		Lealdade_1	Compromisso_1	Compromisso_2
Correlação de Pearson	Lealdade_1	1,000	,763	,157
	Compromisso_1	,763	1,000	,000
	Compromisso_2	,157	,000	1,000
Sig. (unilateral)	Lealdade_1	.	,000	,031
	Compromisso_1	,000	.	,500
	Compromisso_2	,031	,500	.
N	Lealdade_1	142	142	142
	Compromisso_1	142	142	142
	Compromisso_2	142	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que o Compromisso_1 apresenta uma relação linear com a Lealdade_1 forte ($r=0,763$), já o Compromisso_2 apresenta um valor de $r=0,157$ o que é considerada uma relação linear muito fraca.

Tabela 97 - Sumarização do Modelo - Lealdade_1/Compromisso

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,779 ^a	,607	,602	,63099881	,607	107,565	2	139	,000

a. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a Lealdade_1/Compromisso, podemos afirmar que o valor de $R=0,779$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2= 0,607$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja,

apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,63099881 indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 98 - ANOVA - Lealdade_1/Compromisso

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	85,656	2	42,828	107,565	,000 ^b
	Resíduo	55,344	139	,398		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Lealdade_1

b. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 85,656 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 55,344 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a Lealdade_1 apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 107,565, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 99 - Coeficientes - Lealdade_1/Compromisso

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	-4,115E-18	,053		,000	1,000	-,105	,105
	Compromisso_1	,763	,053	,763	14,367	,000	,658	,869
	Compromisso_2	,157	,053	,157	2,951	,004	,052	,262

a. Variável Dependente: Lealdade_1

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.11. Lealdade_2 – Compromisso

Tabela 100 - Estatística Descritiva - Lealdade_2/Compromisso

Estatística Descritiva			
	Média	Desvio Padrão	N
Lealdade_2	,0000000	1,00000000	142
Compromisso_1	,000000	1,0000000	142
Compromisso_2	,000000	1,0000000	142

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 101 - Variáveis Inseridas/Removidas - Lealdade_2/Compromisso

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Compromisso_2, Compromisso_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Lealdade_2

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria

Tabela 102 - Correlações - Lealdade_2/Compromisso

Correlações				
		Lealdade_2	Compromisso_1	Compromisso_2
Correlação de Pearson	Lealdade_2	1,000	-,181	,768
	Compromisso_1	-,181	1,000	,000
	Compromisso_2	,768	,000	1,000
Sig. (unilateral)	Lealdade_2	.	,015	,000
	Compromisso_1	,015	.	,500
	Compromisso_2	,000	,500	.
N	Lealdade_2	142	142	142
	Compromisso_1	142	142	142
	Compromisso_2	142	142	142

Fonte: Elaboração Própria

Podemos observar pela correlação de Pearson que o Compromisso_1 apresenta uma relação linear com a Satisfação muito fraca negativa ($r=-0,181$), já o Compromisso_2 apresenta um valor de $r=0,768$ o que é considerada uma relação linear forte.

Tabela 103 - Sumarização do Modelo - Lealdade_2/Compromisso

Sumarização do modelo									
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa	Mudança de R quadrado	Estatísticas de mudança			Sig. Mudança F
						Mudança F	gl1	gl2	
1	,789 ^a	,622	,617	,61905009	,622	114,466	2	139	,000

a. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a Satisfação/Lealdade, podemos afirmar que o valor de $R=0,789$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação pelo que é evidente uma correlação linear entre as variáveis em estudo, já o $R^2= 0,622$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,61905009 indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 104 - ANOVA - Lealdade_2/Compromisso

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	87,732	2	43,866	114,466	,000 ^b
	Resíduo	53,268	139	,383		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Lealdade_2

b. Preditores: (Constante), Compromisso_2, Compromisso_1

Fonte: Elaboração Própria

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 87,732 (variação do valor ajustado em torno da

média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 53,268 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a Lealdade_2 apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 114,466, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é importante. Como o nível de significância é $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 105 - Coeficientes - Lealdade_2/Compromisso

Coeficientes ^a								
		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados			95,0% Intervalo de Confiança para B	
Modelo		B	Erro Padrão	Beta	t	Sig.	Limite inferior	Limite superior
1	(Constante)	4,810E-16	,052		,000	1,000	-,103	,103
	Compromisso_1	-,181	,052	-,181	-3,481	,001	-,285	-,078
	Compromisso_2	,768	,052	,768	14,725	,000	,665	,871

a. Variável Dependente: Lealdade_2

Fonte: Elaboração Própria

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ então as variáveis têm uma contribuição significativa para o modelo e rejeita-se a H_0 .

6.3.12. Satisfação - Lealdade

Tabela 106 - Variáveis Inseridas/Removidas – Satisfação/Lealdade

Variáveis Inseridas/Removidas ^a			
Modelo	Variáveis inseridas	Variáveis removidas	Método
1	Lealdade_2, Lealdade_1 ^b	.	Inserir

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Todas as variáveis solicitadas inseridas.

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Tabela 107 - Sumarização do Modelo – Satisfação/Lealdade

Sumarização do modelo				
Modelo	R	R quadrado	R quadrado ajustado	Erro padrão da estimativa
1	,841 ^a	,708	,703	,544617

a. Preditores: (Constante), Lealdade_2, Lealdade_1

Fonte: Elaboração Própria

De acordo com a sumarização do modelo ($-1 \leq r \leq 1$) para a lealdade , podemos afirmar que o valor de $R = 0,841$ e como este se encontra perto de 1, apresenta um valor muito alto de correlação, já o $R^2 = 0,708$ apresenta o valor que a variável independente explica as variações na variável dependente, ou seja, apresenta um valor considerado bom. Apresenta ainda um desvio padrão de 0,544617 , indicando assim a variabilidade dos resíduos.

Tabela 108 - ANOVA – Satisfação/Lealdade

ANOVA ^a						
Modelo		Soma dos Quadrados	gl	Quadrado Médio	F	Sig.
1	Regressão	99,772	2	49,886	168,188	,000 ^b
	Resíduo	41,228	139	,297		
	Total	141,000	141			

a. Variável Dependente: Satisfação

b. Preditores: (Constante), Lealdade_2, Lealdade_1

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

No quadro da ANOVA podemos constatar que a soma dos quadrados da regressão apresenta um valor de 99,772 (variação do valor ajustado em torno da média) e a soma dos quadrados do resíduo apresenta um valor de 41,228 (variabilidade em torno da reta da regressão, esta é, a variação não explicada pelo modelo, é devido a outros fatores), ou seja, a soma destes dá uma variabilidade total

de 141,000. Relativamente ao gl (graus de liberdade da regressão), a lealdade apresenta 2 (variáveis independentes no modelo). O valor de F é 168,188, ou seja, um valor bastante positivo, o que indica que a evidência da inclusão desta variável no modelo é bastante importante. Como o nível de significância $< 0,05$ rejeita-se a H_0 .

Tabela 109 - Coeficientes – Satisfação/Lealdade

Coeficientes^a

Modelo		Coeficientes não padronizados		Coeficientes padronizados	t	Sig.
		B	Erro Padrão	Beta		
1	(Constante)	4,198E-16	,046		,000	1,000
	Lealdade_1	,837	,046	,837	18,246	,000
	Lealdade_2	-,085	,046	-,085	-1,861	,065

a. Variável Dependente: Satisfação

Fonte: Elaboração Própria (SPSS)

Relativamente aos coeficientes como o nível de significância é $< 0,05$ para a Lealdade_1 rejeita-se H_0 , já na Lealdade_2 como apresenta um valor superior a 0,05 rejeita-se H_1 , podendo assim concluir que apenas a Lealdade_1 apresenta valor para a contribuição do modelo.

7. DISCUSSÃO DE RESULTADOS

Neste tópico será feita a discussão dos resultados num formato mais conciso, emparelhado com a empresa e com a literatura apresentada.

Na análise sociodemográfica, o total de clientes B2B que participaram nesta análise foi de 142 (a empresa possui perto de 700 clientes B2B) e podemos concluir que maior parte deles do sexo masculino (77,46%), com idades superior aos 45 anos (50,70%) e entre os 35 e 44 (33,80%). Relativamente ao estado civil, 85 dos participantes estão casados ou em união de fato e a nível de habilitações académicas, predomina o ensino secundário com 41,55% e o ensino básico com 31,69%, a nível de rendimento mensal como são clientes B2B, é normal que a maior parte dos rendimentos mensais dos clientes sejam acima do ordenado mínimo, entre os 1300€ e os 1999€ (49,51%) e entre 2000€ e 3499€ (33,01%). Quanto à residência, é de realçar que 103 dos participantes são de Aveiro, isto verifica-se pelo fato de ser a localidade onde a empresa detém maior parte dos seus clientes e atua diariamente.

Para melhor entendermos que tipo de clientes são estes em relação à empresa e de que forma estariam dispostos a agregar-se a um cartão de fidelização desta, foi feito um pequeno número de perguntas, em que se pode retirar as conclusões de que os clientes são tanto de há 2-5 anos (21,13%) como de há 21-30 anos (16,20%) da empresa. Este resultado é muito bom para o projeto, visto que 50 dos participantes são clientes da empresa há 11-20 anos (35,21%) já estão muito “familiarizados” com esta e até pelo número de participantes que é cliente há 1 ano ou menos, apenas 4, conclui-se que a empresa está mais preocupada em continuar com os mesmos clientes ao contrário de abrir novos.

Os clientes gostam de visitar o “cash” da empresa, uma vez que 40,14% (57) visitam-no 2 a 5 vezes por mês e 30,99% (44) visitam-no 6 a 10 vezes. Em contrapartida de serem clientes há muitos anos, grande parte possui outros fornecedores de vinho para satisfazer as suas necessidades, 30,28% (43) possuem mais de 3, 21,13% (30) possuem 5 ou mais e 27,46% (39) possuem mais de 2

fornecedores. Um dos objetivos deste projeto era reduzir estes fornecedores, reduzindo assim a competitividade.

Um facto bastante importante neste questionário foi a pergunta direta sobre a disponibilidade/disposição que o cliente teria em agregar-se a um cartão de fidelização, onde as respostas foram muito próximas, 52,11% (74) responderam que “Não” e 47,89% (68) responderam que “Sim”, indicando-nos que este projeto poderá ser viável se for trabalho da forma correta e convertendo assim as respostas negativas em positivas, pois os clientes que responderam “Sim” pensam que é a garrafeira que lhes trará melhores descontos aliados a um cartão, destacando assim o posicionamento da empresa na mente destes clientes, assim como a variedade dos produtos que possuem. Ainda neste tópico foi destacado um valor muito baixo da confiança que possuem nas pessoas da empresa, ou seja, se o marketing “one-to-one” melhorasse provavelmente a fidelização iria aumentar.

Os clientes que responderam “Não” deram como razão principal o facto de não lhe trazerem benefícios acrescidos, pois pensam que já têm os benefícios necessários. Desta forma é necessário “moldar” esta mentalidade e mostrar que poderá haver mais e melhores benefícios na adesão ao cartão.

Na avaliação das variáveis todas apresentaram distribuições fortes e muito fortes:

- Satisfação = 4,11
- Confiança = 4,00
- Lealdade = 3,86
- Compromisso = 3,81

São valores que nos levam a crer que a implementação dos cartões seja possível.

Na análise fatorial podemos retirar as correlações muito fortes em cada variável ($p \geq 0,7$) e explicar que a empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo devido aos produtos e serviços que vão de acordo com todas as necessidades

dos clientes assim como os preços razoáveis que a empresa pratica. A componente 1 do compromisso esclarece de que forma os clientes estão comprometidos com a empresa devido aos seus produtos e preços (compromisso “físico”), já a componente 2 explica em termos psicológicos o compromisso que os clientes possuem com a firma.

Na confiança todos os valores foram extremamente positivos à exceção do facto da empresa transmitir informação detalhada quando ocorre mudanças no produto/serviço.

A satisfação a nível geral também apresentou valores muito forte à exceção da relação cliente/vendedor interligado com o facto da empresa ser muito justa perante a outra.

Na lealdade é de destacar que as empresas dos clientes possuem mais que 1 fornecedor (não é exclusivo da Garrafinhas S.A.) mas estes pretendem ficar com a empresa a longo prazo desde que esta continue a oferecer os melhores produtos/serviços, considerando-a leal e até recomendá-la a outros. A componente 1 pretende explicar a lealdade do cliente apenas e só com a empresa em estudo, já a componente 2 tenta elucidar e destacar o facto de que a empresa do cliente não é 100% “abastecida” pela Garrafinhas S.A.

A nível das regressões foram introduzidas então os itens com maior significância em cada variável (quase todos) e cruzadas com outra variável dependente.

No caso da confiança podemos concluir que o compromisso a afeta de forma significativa, muito devido à componente 1 do compromisso, ou seja, a confiança está ser fortemente influenciada pelos recursos que a empresa apresenta e oferece (físicos) e não muito a nível psicológico (mental). O mesmo acontece com a componente 1 da lealdade. Já a componente 2 da lealdade é explicada maioritariamente pela componente 2 do compromisso.

A nível de satisfação, é importante referir que tanto a componente 1 do compromisso e da lealdade, como a confiança estão positivamente interligadas com

esta, ou seja, quanto maior forem os seus valores, maior será a satisfação. Já a componente 2 do compromisso não possui qualquer “poder” sobre a satisfação.

A componente 1 da lealdade é altamente influenciável pela confiança que os clientes possuem na empresa, ao contrário da componente 2. A componente 1 do compromisso também a afeta significativamente. Já a componente 2 da lealdade é maioritariamente influenciada pela componente 2 do compromisso.

Todos estes resultados representam a grande parte da revisão da literatura e mostra como todas estas variáveis estão interligadas e que são fortemente influenciáveis entre si.

8. DISCUSSÃO FINAL

8.1. Conclusões

No sector vínico existe uma concorrência extremamente forte tanto a nível nacional como internacional. No mercado português existem inúmeras empresas de tamanho pequeno, médio e grande como distribuidores de vinho (Barros & Santos, 2007). Desta forma as empresas têm cada vez mais necessidade de diferenciar as suas estratégias.

Como já foi revisto na revisão da literatura e reforçado por Brashear-alejandro, Kang, & Groza (2016) os programas de fidelização apresentam enormes benefícios quer a nível financeiro/económico como a nível social, como por exemplo, o aumento de vendas, o aumento do “*word-of-mouth*”, menos custos de distribuição e com isto melhores resultados financeiros (Bruneau, Swaen, & Zidda, 2018).

O presente projeto foi escolhido de forma a contribuir para uma melhoria significativa da empresa em estudo (Garrafinhas S.A.). Visto que se trata de uma empresa comercial e lida com uma “carteira” de clientes no dia-a-dia é importante não só criar novos clientes mas ainda mais fundamental preservar os que têm (Gandomi & Zolfaghari, 2013). As alterações no mercado a nível de preços e tecnologias podem estar sempre a ocorrer mas as relações próximas podem ser para uma vida inteira segundo Chhabra (2017).

Hoje em dia, o marketing relacional é uma ferramenta bastante poderosa visto que as tecnologias estão sempre a evoluir, é importantíssimo manter as relações pois estas podem ser duradouras. Esta empresa consegue aliar as três “faces” do marketing relacional referidas na literatura, proporcionar serviços diferenciados, construir relações de longo prazo e oferecer preços atraentes.

Rossi (2017) compara dois pontos cruciais deste projeto (a introdução de programas de fidelização vs o marketing tradicional de praticar preços baixos), visto que o segundo ponto é a estratégia da empresa desde a sua fundação (praticando

sempre margens muito mínimas). Apesar do estudo ser feito noutra área de negócios (petrolíferas), foi concluído que um grupo de consumidores prefere pagar mais 4/5 cêntimos por litro do que agregar-se a um cartão de fidelização enquanto outro grupo de consumidores também são insensíveis ao preço mas são altamente sensíveis às recompensas de um programa a que estejam aliados.

O parágrafo anterior indica que o cartão pode ser implementado não só para a redução de preços, mas também por outros fatores bastante importantes como ofertas aliadas às vendas, que neste ramo, seriam de copos, aventais, saca-rolhas, canetas, frapés, entre outros. Como foi referido na revisão da literatura por (Hoffman & Lowitt (2008) é importante “(...)reconhecer que o preço apenas compra volume, mas o serviço ganha a continuidade de lealdade(...)”

Um dos objetivos da fidelização na empresa é o *rebuy* com maior frequência e volume e para isso foram estudadas as variáveis mais significativas para a fidelização:

- Lealdade;
- Satisfação;
- Compromisso;
- Confiança.

A revisão da literatura enaltece o facto de que os construtos: lealdade, confiança, compromisso e satisfação quanto maior forem os seus valores na relação cliente vs empresa, maior será a fidelização. Através da discussão de resultados podemos observar que todos os valores foram bastantes altos e que se interligam entre si, apresentando correlações muito fortes.

Os resultados confirmam que com uma estratégia bem definida, os cartões de fidelização poderão ser aplicados na empresa. A empresa não se poderá focar apenas na remuneração de pontos/descontos pois os clientes já estão habituados a receber descontos nas suas encomendas, a empresa terá que aliar outro tipo de ofertas/benefícios ao uso do cartão.

A aplicação do CRM na empresa é bastante cara, não só a nível de *software*, mas também os custos inerentes como a contratação de 1/2 pessoas para gerir o programa. Apesar disso, sabemos que os benefícios são enormes, a quantidade de informação seria bastante maior e com isso uma maior “flexão” com o cliente poderia ser criada. A empresa teria um maior sucesso na implementação de novos produtos, um maior conhecimento das tendências dos seus clientes, a oportunidade de fazer *up-selling* e *cross-selling* e aumentar os valores hedônicos e comportamentais dos clientes perante esta.

Por fim, podemos responder à questão central deste projeto “*De que forma um programa de fidelização seria viável no negócio B2B de uma empresa de comercialização de vinhos*” de forma positiva. O objetivo principal deste projeto foi atingido tanto a nível empresarial como académico.

A nível académico este projeto contribuiu para uma maior reafirmação da comunidade científica centrada na “fidelização”, pois todos os construtos deste modelo foram validados e conclui-se que todos afetam significativamente a lealdade para uma posterior fidelização, indo assim de acordo com toda a literatura apresentada.

A nível empresarial este projeto poderá acrescentar valor à Garrafinhas S.A. mostrando que esta se pode diferenciar das outras através de um programa de fidelização. A empresa possui uma grande carteira de clientes que poderá ser gerida de uma forma mais eficaz e personalizada podendo assim ganhar mais retornos financeiros.

8.2. Conclusões para a Gestão das Organizações

Este projeto pretende ser um pequeno contributo para a gestão comercial na área dos vinhos.

Com este projeto podemos concluir que não só as grandes empresas devem “apostar” em programas de fidelização, pois a maior concorrência encontra-se nas PME's. As empresas atualmente têm que se diferenciar de alguma maneira e os cartões de fidelização podem ser uma ferramenta indispensável, principalmente em

empresas comerciais e com atendimento ao público. É importante destacar que não são os cartões de fidelização que vão diferenciar, mas sim as suas vantagens. Apenas as vantagens irão fazer com que os clientes voltem a utilizar o cartão, voltem a comprar e por outro lado, a empresa ganhar um retorno cada vez maior.

Atualmente a retenção de clientes é fundamental visto que conquistar novos clientes tem custos muito mais acrescidos.

É crucial avaliar todas as secções da empresa, desde os recursos humanos, ao produto, ao serviço prestado, entre outras, para melhorar os pontos mais fracos. Por exemplo, na empresa Garrafinhas S.A. destacou-se a qualidade e o serviço prestado, contudo o cliente não possui confiança com as pessoas da empresa (ponto a melhorar).

A importância do marketing relacional e a aplicação do CRM será fundamental para a empresa visto que os clientes já estão muito “ligados” à empresa através dos seus produtos/serviços e não tanto a nível de relações pessoais e comunicação.

8.3. Limitações

As maiores limitações que considerámos neste projeto nível prático foi a recolha de amostra, pois esta foi reduzida a um grupo mais restrito (Clientes B2B), onde foram necessárias várias deslocações, em vários dias, acompanhado por uma pessoa da empresa (vendedor) de forma a obter uma quantidade produtiva e significativa de respostas.

A nível teórico, foi extremamente difícil encontrar artigos que conjugassem os programas de fidelização aliados à área dos vinhos e desta forma todos os artigos de fidelização foram um pouco adaptados para este “território”.

8.4. Futuras Investigações

Penso que em investigações futuras seria importante estudar de que forma estes programas de fidelização teriam mais impacto nas PME's, isto é, se os cartões fossem aplicados/utilizados de uma forma tradicional (presencial) seria mais

benéfico para a empresa ou seria mais benéfico se fossem aplicados/utilizados uma forma moderna (através de uma aplicação).

Para além disto, o estudo de outras variáveis que possam afetar o comportamento do consumidor na agregação ao cartão de fidelização nesta área, como por exemplo, a ligação que os clientes possuem com certas marcas de vinhos no mercado (mais reconhecidas).

O ponto fundamental deste projeto foi estudar a viabilidade dos programas de fidelização nos negócios B2B, mas também seria interessante estudar nos negócios B2C.

9. CARTÃO DE CLIENTE DA GARRAFINHAS S.A.

O programa mais apropriado para a empresa Garrafinhas S.A., seria uma junção do tipo 3 com o tipo 4 de Berman (2006), pois este vai de encontro com os valores desta empresa (honestidade, transparência e lealdade) e nem todos os clientes são iguais, o que iria gerar controvérsia entre os consumidores se fossem aplicados os mesmos descontos num cliente que compraria 30 unidades e outro 3000 unidades, daí a diferenciação e “targeting” consoante o histórico de compras por parte da empresa e por sua vez na acumulação de pontos por parte do cliente. Para além do que foi referido, segundo Berman (2006) é nos programas de Tipo 4 que há um maior comprometimento de lealdade por parte da empresa pois é um elemento bastante importante na implementação da sua estratégia de marketing e é necessário uma dedicação “afincada” a este tipo de programa para que seja administrada da melhor maneira possível e para que o projeto não seja um fracasso.

No início da implementação deste cartão, a empresa ofereceria um desconto adicional de 5% nas encomendas de revendedores e 10% nas encomendas de restauração (abatimentos), devido às margens de lucro que são provenientes destes dois grupos B2B, pois um produto para um revendedor sai com uma margem mínima enquanto para um cliente de restauração a margem é maior.

Após a implementação do cartão, seria definido um programa de acumulação de pontos para estes dois grupos. O programa de acumulação de pontos seria baseado da seguinte forma:

- Revendedores:
 - Na compra de 1000€ em produtos seriam atribuídos 50 pontos = 50€.
- Restauração:
 - Na compra de 500€ em produtos seriam atribuídos 25 pontos = 25€.

Desta forma, um revendedor que compre assiduamente e faça compras no valor anual de 30 000€ iria receber um desconto adicional de 1500€ que poderá gastar a qualquer altura. Outro exemplo, seria a restauração, por exemplo um restaurante que comprasse 10 000€ em produto anualmente acabaria por receber 500€ em cartão.

O cartão não teria apenas a acumulação de pontos/dinheiro também estaria aliado a ofertas propícias para esta área, como produtos ou até atividades como visitas a quintas. Estas ofertas seriam retiradas através de sorteios, por exemplo, um revendedor que gastasse 5000€ em mercadoria por mês receberia 1 vale para o sorteio, se gastasse 10000€ já receberia 2 assim como os clientes de restauração, por exemplo, um cliente que gastasse 1500€ receberia 1 vale, se gastasse 3000€ receberia 2 e assim sucessivamente (todos os valores teriam de ser proporcionais). Os sorteios decorreriam de 2 em 2 meses.

Outro tipo de ofertas seriam os brindes.

Figura 2 - Exemplo de Cartão Garrafinhas Revendedor



Fonte: Própria

Figura 3 - Exemplo de Cartão Garrafinhas Restauração




Fonte: Própria

Estes cartões são meramente ilustrativos, pois os cartões não iriam ser iguais para os dois grupos, teria que possuir um elemento gráfico que os distinguisse.

10. ANEXOS

Anexo 1 – Sociedade e Respetivas Cotas da Garrafinhas S.A. (1)

Voltar Sair


Certidão Permanente
Código de acesso: 4250-2273-2514

A entrega deste código a qualquer entidade pública ou privada dispensa a apresentação de uma certidão em papel. (artº 75º, nº5 do Código do Registo Comercial)

Matrícula

NIPC: 501573178
Firma: GARRAFINHAS-COMERCIO DE BEBIDAS DE QUALIDADE DE AGUEDA S.A.
Natureza Jurídica: SOCIEDADE ANÓNIMA
Sede: BARROSINHAS - SEGADÃES
Distrito: Aveiro **Concelho:** Águeda **Freguesia:** Trofa, Segadães e Lamas do Vouga
3750 742 AGUEDA
Objecto: O comércio de bebidas.
Capital: 150.100,00 Euros
CAE Principal: 46341-R3
Data do Encerramento do Exercício: 31. Dezembro
Forma de Obrigar: Intervenção: a) de dois Administradores; b) de um Administrador e um procurador; c) de um Administrador-delegado, dentro dos limites da delegação do Conselho de Administração
Prazo de duração dos(s) Mandato(s): Quadriénio de 2013 a 2016
Órgãos Sociais/Liquidatário/Administrador ou Gestor Judicial:

CONSELHO DE ADMINISTRAÇÃO:

Nome: ANTÓNIO CARVALHO DA SILVA
NIF/NIPC: 105245887
Cargo: Presidente

Nome: ANABELA PEREIRA DA SILVA
NIF/NIPC: 210332034
Cargo: Vogal

FISCAL ÚNICO:

Nome: MATOS & VAZ, Sociedade de Revisores Oficiais de Contas - ROC nº. 103 - representada por João Pedro Gomes Pereira de Matos - ROC nº. 609
NIF/NIPC: 502780371

SUPLENTE(S) DO FISCAL ÚNICO:

Nome: MANUEL JOAQUIM DOS SANTOS RAMOS VAZ - ROC nº. 821
NIF/NIPC: 136762204


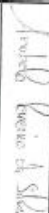


Conservatória onde se encontram depositados os documentos: Conservatória do Registo Predial/Comercial de Águeda
Corresponde à anterior matrícula nº 1083/1985-01-11 na Conservatória do Registo Predial/Comercial de Águeda

Os elementos constantes da matrícula não dispensam a consulta das inscrições e respectivos averbamentos e anotações porquanto são estes que definem a situação jurídica da entidade.

Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 2 – Sociedade e Respetivas Cotas da Garrafinhas S.A. (2)

Lista de Presença na Assembleia Geral da Sociedade Garrafinhas - Ocorrência de reunião de Assembleia, S.A., no dia 20.02.2019

Assente (sede ou domicílio)	Assinatura	n.º de ações	categoria	valor nominal	
Artur Cavaleiro da Silva (Aguarda)		25.000	Ao portador	5	127.500,00
Amélia Pereira da Silva (Aguarda)		4.000	Ao portador	5	22.000,00
Francisco Rogério Dias de Almeida Coelho (Aguarda)		20	Ao portador	5	100,00
Alvaro Dias Pereira da Silva Coelho (Aguarda)		20	Ao portador	5	100,00

Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 3 - Número de Empregados da Garrafinhas S.A.

GARRAFINHAS - Com. de Bebidas de Qualidade de Águeda S.A.	
Folha de Férias do Mês de março de 2018	
N.º	Nome do Funcionário
22	MARIA UMBELINA GOMES NEVES LOURO
4	ANA MARIA DE MELO BASTOS SILVA
23	ANA MARIA MARQUES FERREIRA
9	ANABELA PEREIRA DA SILVA
1	ANTONIO CARVALHO DA SILVA
8	ANTONIO CASTRO DIAS DA SILVA
24	ANTONIO JOSE DE RESENDE CATOLICO
6	CUSTODIO NELSON SALGUEIRO MARQUES
3	PAULINO JOSE SEABRA FELIX
28	PEDRO MIGUEL DA SILVA CORREIA
30	PEDRO FILIPE TAVARES DOS SANTOS
29	FERNANDO MANUEL SANTOS SILVA
13	CLAUDIO MIGUEL ALMEIDA LOPES
10	FRANCISCO ROGERIO DIAS ALMEIDA
7	MARIA DA CONCEIÇÃO S.BENTO PEREIRA
11	MAURA LILIANA PEREIRA ALMEIDA
26	PATRICIO MARQUES CAETANO
16	SANDRA CRISTINA MARTINS RODRIGUES
27	TANIA SOFIA RODRIGUES MARTINS
19	Totais

Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 4 - Balanço e Demonstração de Resultados da Garrafinhas S.A.
(2015-2016) (1)

GARRAFINHAS - Comércio de Bebidas de Qualidade de Agueda, SA
 Balanço a 31-12-2016

RÚBRICAS	NOTAS	Valores em Euros	
		DATAS	
		31/12/2016	31/12/2015
ACTIVO			
Activo não corrente			
Activos fixos tangíveis - Imóveis	8	12 905,34	15 653,81
Activos fixos tangíveis - Outros	8	323 225,06	310 016,94
Activos Intangíveis	7	2 897,50	1 555,00
Participações Financeiras-Outros Métodos	14	2 914,25	8 318,81
		341 742,15	335 544,56
Activo corrente			
Inventários	19	1 688 338,26	1 384 804,83
Clientes	13+28	2 963 027,18	2 690 643,05
Estado e outros entes públicos	28	62 451,57	59 724,00
Outras Créditos a receber	28	6 051,66	3 600,25
Devedores por acréscimos de rendimentos	31	36 444,31	48 986,19
Diferimentos	31	5 891,29	11 206,47
Caixa e depósitos bancários	4	526 912,24	488 454,99
		5 287 114,51	4 587 419,88
TOTAL DO ACTIVO		5 628 856,66	4 922 964,44
CAPITAL PRÓPRIO E PASSIVO			
Capital próprio			
Capital Realizado	28	150 100,00	150 100,00
Reservas Legais		30 020,00	30 020,00
Outras reservas		788 206,23	570 674,75
Resultados Transilados		-469,65	-469,65
		967 856,58	750 325,10
Resultado líquido do período		269 590,87	217 531,48
Total do Capital Próprio		1 227 417,45	967 856,58
Passivo			
Passivo não corrente			
Financiamentos obtidos	10+28	42 895,00	127 500,00
		42 895,00	127 500,00
Passivo Corrente			
Fornecedores	28	3 703 609,02	3 291 586,89
Estado e outros entes públicos	28	137 241,39	121 063,47
Accionistas	28	106 207,79	106 207,79
Financiamentos obtidos	10+28	316 987,90	225 777,20
Outras dívidas a pagar	28	0,00	18 000,00
Credores por acréscimos de gastos	31	94 618,11	64 952,51
Total do Passivo		4 358 544,21	3 827 607,86
TOTAL DO CAPITAL PRÓPRIO E DO PASSIVO		5 628 856,66	4 922 964,44


 A ADMINISTRAÇÃO
 António Lourenço de Silva

A CONTABILISTA CERTIFICADA



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 5 - Balanço e Demonstração de Resultados da Garrafinhas S.A.
(2015-2016) (2)

GARRAFINHAS-COMERCIO DE BEBIDAS DE QUALIDADE DE AGUEDA, S.A.

DEMONSTRAÇÃO DOS RESULTADOS
 PERÍODO 01-01-2016 a 31-12-2016

(valores em euros)

RENDIMENTOS E GASTOS	NOTAS	PERÍODOS	
		31/12/2016	31/12/2015
Vendas de mercadorias	21	9 014 739,88	8 485 364,48
Custo das Mercadorias Vendidas e das matérias consumidas	19	-7 967 633,01	-7 497 009,21
Fornecimentos e Serviços Externos		-275 434,20	-291 356,09
Gastos com o pessoal	29	-573 894,52	-471 332,70
Imparidade de dívidas a receber (perdas/reversões)	13	-1 846,20	-14 963,50
Outros Rendimentos		287 379,06	201 503,59
Outros Gastos		-26 479,04	-21 986,18
Resultado Antes Depreciações, gastos de financiamento e impostos		456 831,97	400 221,37
Gastos/Reversões de depreciação e de amortização	7+8	-84 757,94	-78 886,33
Resultado Operacional (antes gastos de financiamento e impostos)		372 074,03	321 335,04
Juros e rendimentos similares obtidos		0,00	0,00
Juros e gastos similares suportados	28	-21 199,24	-23 391,82
Resultado Antes de impostos		350 874,79	297 943,12
Imposto sobre o rendimento do período	26	-91 313,92	-80 411,64
Resultado Líquido do Período		259 560,87	217 531,48
Resultado por ação		8,65	7,25


Garrafinhas
 A ADMINISTRAÇÃO
Arturo Soares
João Pereira de Silva

A CONTABILISTA CERTIFICADA

Alfagim

Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 6 - Catálogo Garrafinhas 2017



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 7 - Índice dos Produtos Garrafinhas

ÍNDICE

Garrafinhas
2017

06 / ESPUMANTE

24 / CHAMPAGNE

28 / VINHO BALEARADA

38 / VINHO DOURO

70 / VINHO ALENTEJO

94 / VINHO DÃO

102 / VINHO DE SETÚBAL

104 / MAGNUM

112 / VINHOS ALVARINHO

114 / VINHO DO PORTO

134 / VINHO MOSCATEL

136 / AGUARDENTE

142 / COGNAC
RHUM

146 / WHISKY

154 / GIN

156 / AZEITE

Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 8 - Exemplos de Espumantes Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 9 - Exemplos de Vinhos do Douro Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 10 - Exemplos de Vinhos do Alentejo Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 11 - Exemplos de Vinhos do Dão Comercializados pela Garrafinhas S.A. (1)



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 12 - Exemplos de Vinhos de Setúbal Comercializados pela Empresa Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 13 - Exemplos de Vinhos Bag-in-Box Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 14 - Exemplos de Magnuns de Vinho Comercializados pela Empresa Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 15 - Exemplos de Alvarinhos Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 16 - Exemplos de Vinhos do Porto Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 17 - Exemplos de Vinhos do Porto Comercializados na Garrafinhas S.A. (1)



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 18 - Exemplos de Moscatéis Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 19 - Exemplos de Aguardentes Comercializadas na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 20 - Exemplo de Gins Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 21 - Exemplos de Cognacs e Rhuns Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 22 - Exemplos de Whiskies Comercializados na Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 23 - Exemplos de Azeites Comercializados na empresa Garrafinhas S.A.



Fonte: Garrafinhas S.A.

Anexo 24 - Quatro Corredores do Armazém da Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 25 - Exterior do Armazém da Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 26 - Parque de Clientes da Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 27 - Frota de Camiões da Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 28 - Escritórios Principais da Garrafinhas S.A. (Contabilidade, Compras e Direção)



Fonte: Própria

Anexo 29 - Escritórios Secundários da Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 30 - Loja Gourmet da Garrafinhas S.A.



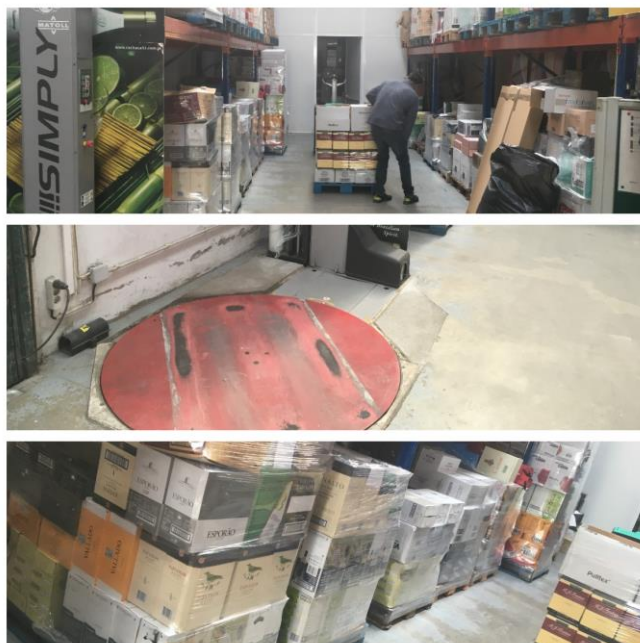
Fonte: Própria

Anexo 31 - Postos de Atendimento ao Público da Garrafinhas S.A.



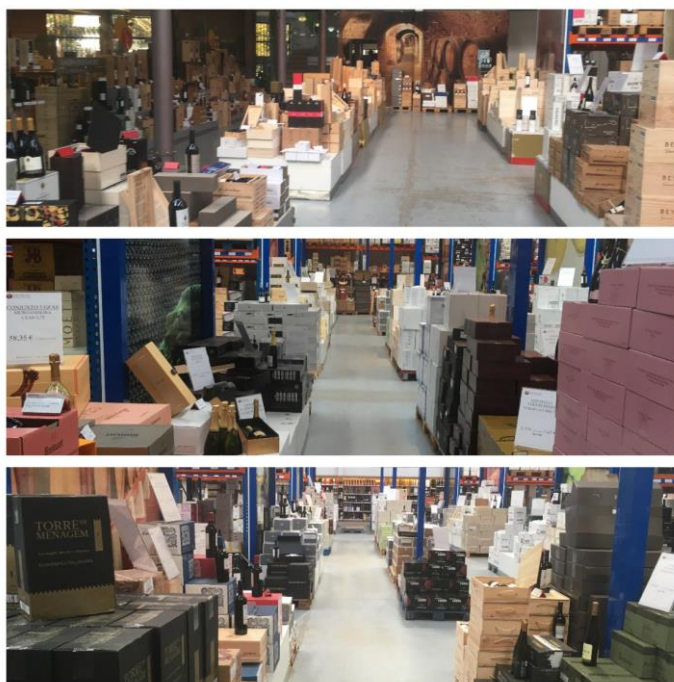
Fonte: Própria

Anexo 32 - Zona de Preparação, Plastificação, Armazenamento e Carregamento de Encomendas da Garrafinhas S.A.



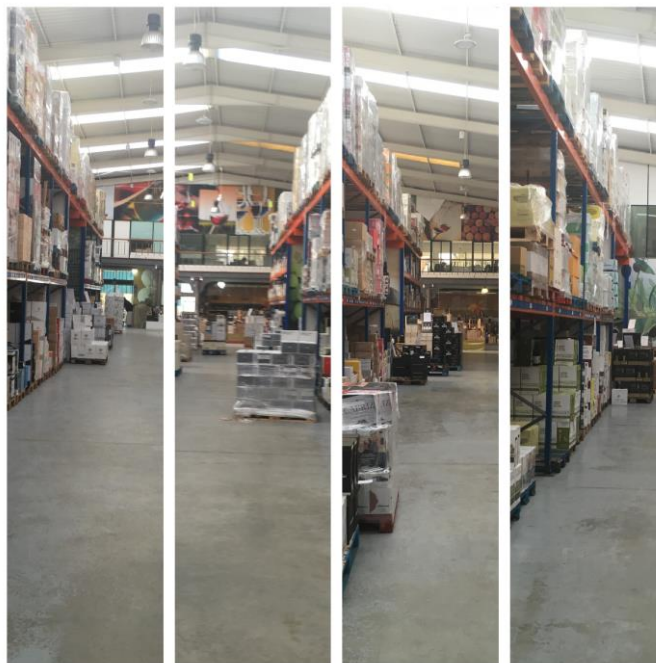
Fonte: Própria

Anexo 33 - Corredores Horizontais da Garrafinhas S.A.



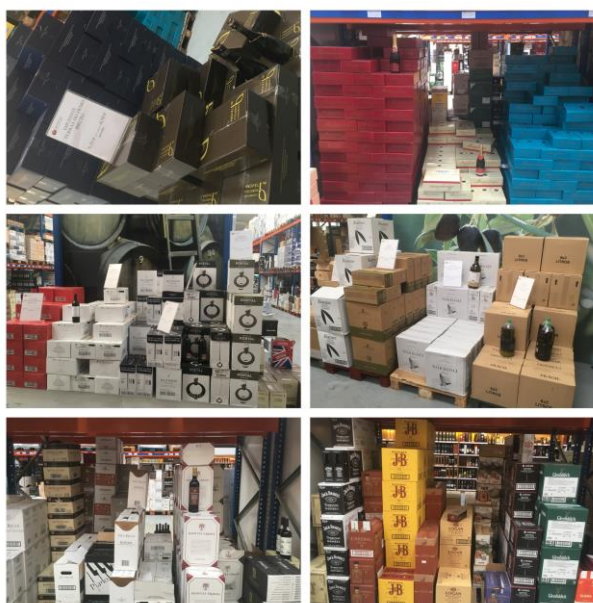
Fonte: Própria

Anexo 34 - Corredores Verticais da Garrafinhas S.A.



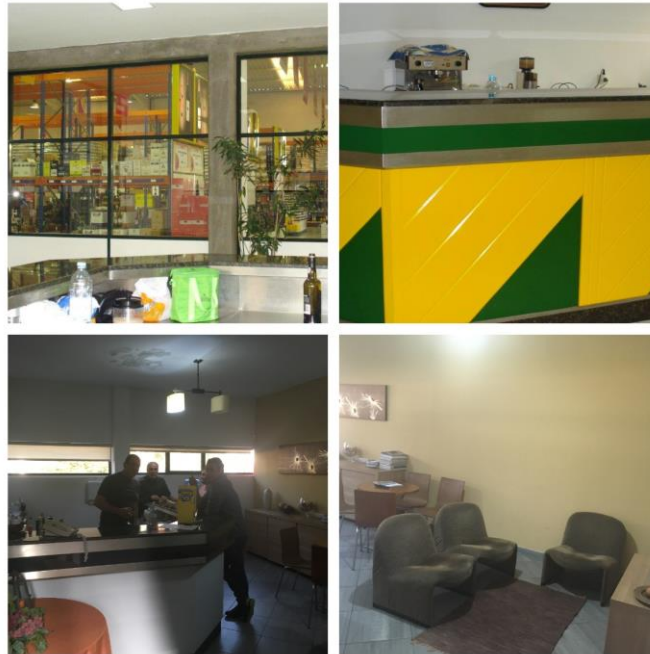
Fonte: Própria

Anexo 35 - Exemplos de Ilhas, Disposição e Colocação dos Produtos na Garrafinhas S.A.



Fonte: Própria

Anexo 36 - Sala de Convívio Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente)



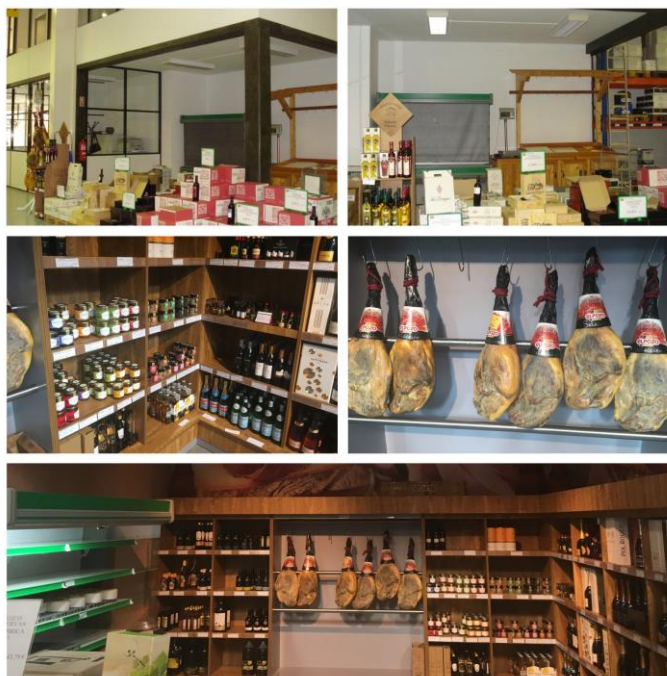
Fonte: Própria e Garrafinhas S.A.

Anexo 37 - Sala de Espera da Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente)



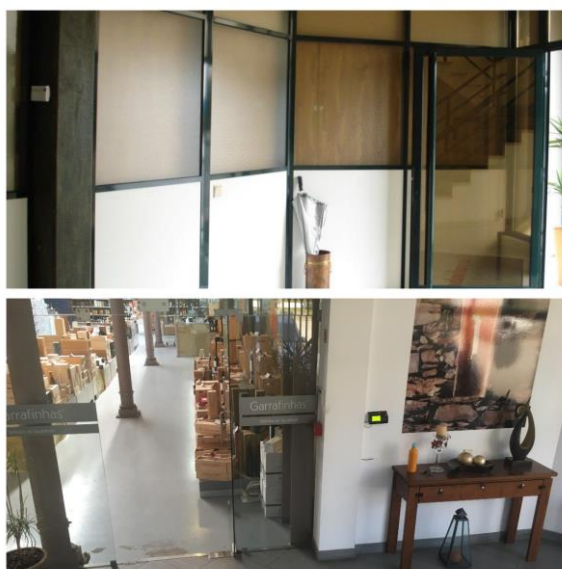
Fonte: Própria e Garrafinhas S.A.

Anexo 38 - Espaço dos Enchidos, Queijos, Azeite, Presunto, Champanhe e Especiarias (Passado vs Presente)



Fonte: Própria e Garrafinhas S.A.

Anexo 39 - Hall de Entrada para Funcionários da Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente)



Fonte: Própria e Garrafinhas S.A.

Anexo 40 - Prateleira de Licores, Aguardentes, Whiskies, Vodkas, Gins e Vinho do Porto (Passado vs Presente)



Fonte: Própria vs Garrafinhas S.A.

Anexo 41 - Hall de Entrada para Clientes da Garrafinhas S.A. (Passado vs Presente)



Fonte: Própria e Garrafinhas S.A.

Anexo 42 - Número de Inscrições Ativas por Atividade Económica e Região Vitivinícola

Atividade	Minho	Trás-os-Montes	Douro	Terras de Cister	Beira Atlântico	Terras da Beira	Terras do Dão	Lêzboa	Tejo	Península de Setúbal	Alentejo	Algarve	Açores	Total
Armazenista	843	87	565	29	335	66	173	501	181	169	369	114	5	3 437
Destilador	247	52	38	20	133	47	124	81	38	16	14	3	2	815
Engarrafador	590	96	779	34	201	72	171	348	183	142	413	59	4	3 092
Engarrafador sem Estabelecimento	1	—	—	—	—	—	—	—	1	—	1	—	—	3
Exportador/Importador	629	90	772	31	193	52	208	473	159	131	387	96	3	3 224
Exportador/Importador sem Estabelecimento	108	15	13	3	25	9	13	164	17	25	18	16	1	427
Fabricante de Vinagre de Vinho	10	3	8	—	5	—	4	3	7	—	2	—	—	42
Negociante sem Estabelecimento	192	23	24	4	41	10	24	250	27	44	28	20	1	688
Preparador	158	16	45	7	97	15	28	38	29	19	35	7	3	497
Produtor	592	77	493	17	106	44	94	380	230	111	307	37	2	2 490
Vitivinicultor	1 834	51	247	16	435	61	105	840	742	39	75	26	1	4 472
Vitivinicultor-Engarrafador	938	81	409	24	137	62	132	185	140	83	129	22	1	2 343
Total	6 142	591	3 393	185	1 708	438	1 076	3 263	1 754	779	1 778	400	23	21 530

Dados em 21 de fevereiro de 2017

Fonte: SIVV

Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.39)

Anexo 43 - Produção de Vinho por Tipo e Cor (2015/2016)

	Tinto	Rosado	Branco	Total
Total	4 479 528	461 824	2 106 453	7 047 805
Apto a Vinho com DOP	1 633 573	73 314	1 083 932	2 790 819
Apto a Vinho Licoroso com DOP	657 249	25 346	184 088	866 683
Apto a Vinho com IGP	1 354 234	109 887	416 229	1 880 350
Apto a Vinho com Ind. Ano/Casta	6 271	26 413	4 198	36 882
Vinho	828 202	226 864	418 006	1 473 071

Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.43)

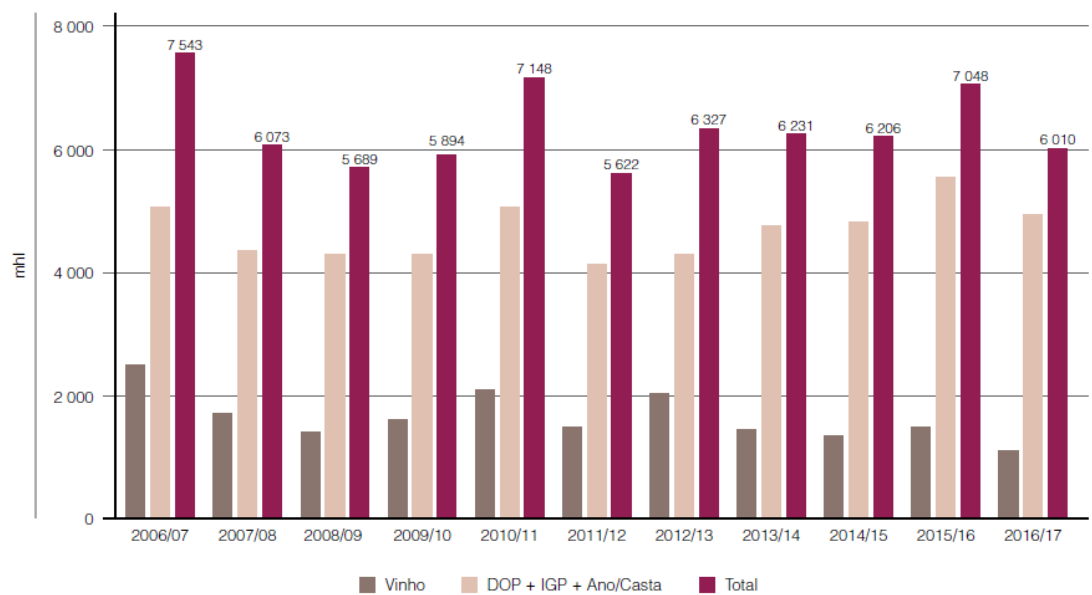
Anexo 44 - Produção declarada por Região (2015/2016)

Região Vitivinícola	Total	Apto a Vinho com DOP	Apto a Vinho Lic. com DOP	Apto a Vinho com IGP	Apto a Vinho com Ind. Ano/Casta	Vinho
Minho	874 491	838 224	0	30 477	153	5 637
Trás-os-Montes	112 407	14 875	0	11 973	2 701	82 858
Douro e Porto	1 612 670	603 185	805 909	22 681	0	180 895
Beira Atlântico	272 680	100 382	944	30 450	26 076	114 829
Terras do Dão	342 316	250 179	0	21 155	7 633	63 349
Terras da Beira	226 203	46 654	0	46 973	0	132 576
Terras de Cister	67 052	22 879	0	3 900	20	40 252
Tejo	611 183	70 124	246	190 663	160	349 991
Lisboa	1 202 711	57 874	615	767 897	62	376 263
Península de Setúbal	504 129	174 297	18 008	222 018	0	89 806
Alentejo	1 152 184	608 345	359	519 448	78	23 954
Algarve	13 630	1 268	0	11 104	0	1 258
Sub total Continente	6 991 655	2 788 286	826 080	1 878 739	36 882	1 461 668
Madeira	45 747	1 195	40 056	60	0	4 436
Açores	10 404	1 339	547	1 551	0	6 967
Sub total Ilhas	56 150	2 534	40 603	1 611	0	11 403
Total Geral	7 047 805	2 790 819	866 683	1 880 350	36 882	1 473 071

Fonte: IVV, IP

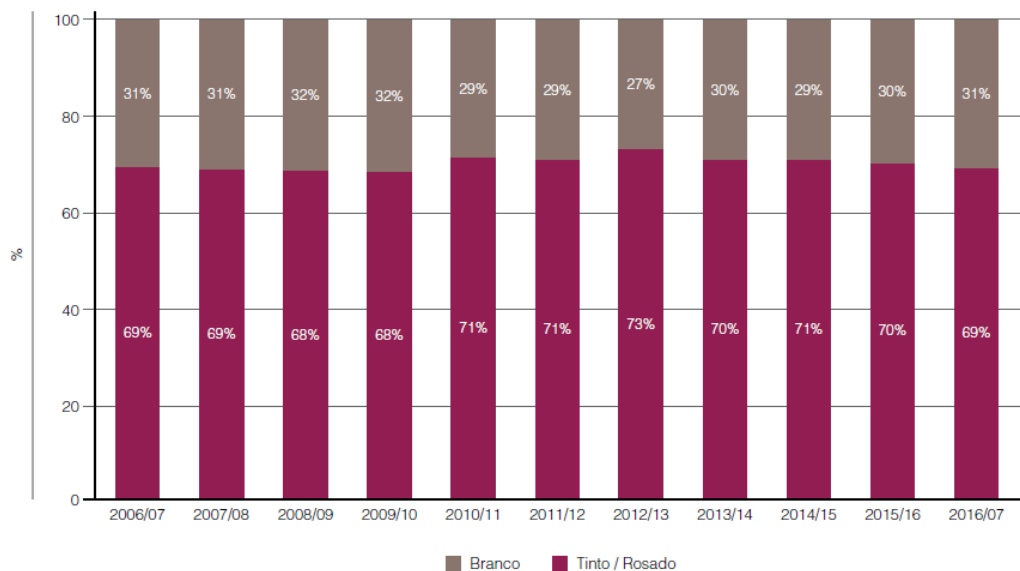
Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.44)

Anexo 45 - Evolução da Produção declarada por Categoria (2015/2016)



Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.45)

Anexo 46 - Evolução Declarada por Cor (2015/2016)



Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.45)

Anexo 47 - Produção de Portugal comparativamente com a UE (2011/2012 vs 2015/2016)

	2011/12 (1.000 hl)	2015/16 (1.000 hl)	Variação Quinquénio
<i>Outros / Others</i>	2 260	1 463	-35%
<i>Eslovénia / Slovenia</i>	879	877	0%
<i>Croácia / Croatie</i>	1 409	992	-30%
<i>Bulgária / Bulgarie</i>	1 098	1 367	24%
<i>Áustria / Austria</i>	2 756	2 268	-18%
<i>Grécia / Greece</i>	2 750	2 501	-9%
<i>Hungria / Hungary</i>	2 750	2 779	1%
<i>Roménia / Roumanie</i>	4 213	3 787	-10%
<i>Portugal / Portugal</i>	5 622	7 048	25%
<i>Alemanha / Germany</i>	9 132	8 819	-3%
<i>Espanha / Spain</i>	37 199	42 001	13%
<i>França / France</i>	51 090	47 857	-6%
<i>Itália / Italy</i>	44 772	51 496	15%
Total UE / Total EU	165 930	173 255	4%

Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.46)

Anexo 48 - Produção de Portugal comparativamente com o Mundo (2011/2012 vs 2015/2016)

	2011/12 (1.000 hl)	2015/16 (1.000 hl)	Variação Quinquénio
<i>Outros / Others</i>	37 985	33 779	-11%
<i>Portugal / Portugal</i>	5 622	7 048	25%
<i>Alemanha / Germany</i>	9 132	8 819	-3%
<i>África do Sul / South Africa</i>	9 700	11 200	15%
<i>China / China</i>	13 200	11 500	-13%
<i>Austrália / Australia</i>	11 200	11 900	6%
<i>Chile / Chile</i>	10 500	12 900	23%
<i>Argentina / Argentina</i>	15 500	13 400	-14%
<i>EUA / USA</i>	19 100	22 100	16%
<i>Espanha / Spain</i>	37 199	42 001	13%
<i>França / France</i>	51 090	47 857	-6%
<i>Itália / Italy</i>	44 772	51 496	15%
Total Mundial / Total World	265 000	274 000	3%

Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.46)

Anexo 49 - Evolução da Produção e Consumo de Vinho em Portugal

	Campanha														1 000 hl
	2002/03	2003/04	2004/05	2005/06	2006/07	2007/08	2008/09	2009/10	2010/11	2011/12	2012/13	2013/14	2014/15	2015/16 (*)	
Produção	6 677	7 340	7 481	7 267	7 542	6 073	5 689	5 894	7 148	5 622	6 327	6 231	6 206	7 048	
Consumo	5 315	4 911	4 901	4 700	4 524	4 570	4 965	4 725	4 893	4 994	4 168	4 289	4 978	4 677	

(*) Dados provisórios para o Consumo

Fonte: IVV, IP, INE

Fonte: Anuário 2016-2017 (IVV, p.68)

Anexo 50 - Entrevista Semiestruturada a Sócio da Garrafinhas S.A.

ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

APRESENTAÇÃO DA EMPRESA

Bom dia, fale-nos um pouco da sua empresa...

- **Onde se localiza a empresa? Em que setor atua?**

- Águeda . “O nosso ramo é na comercialização de bebidas alcoólicas” “É o forte das nossas vendas”

- Quando começou a atividade e com quantos empregados?

- “ Foi o meu sogro e outro sócio que agora já não é e começaram em 1984 pelo que sei com três empregados”

- **Serviços/produtos oferecidos.**

- Fora as bebidas alcoólicas “É mais um complemento, queijos, presuntos”, “(...) Até porque para transportar estes produtos seriam precisos carros próprios, o que não justifica...”, apenas para quem vem ao cash, compra e leva para casa. A percentagem das bebidas alcoólicas no volume de negócios da empresa, segundo o entrevistado é de “99,9%”.

- **Processo de produção e técnicas utilizadas. Como funciona a empresa no dia a dia?**

- Empresa de comercialização, não possui processo de produção. “Nós temos uma rede comercial, contituida por 4 vendedores em que basicamente(...) 90% só faz mercado de aveiro (...) desde Arouca a Espinho. (...) Esses vendedores fazem as suas vendas que depois são preparadas aqui neste armazém ao dia e que é feita a distribuição com carros próprios (...) e em que vamos a casa do cliente (...) isto é importante nós termos a nossa própria distribuição, porque fazemos com que haja contacto pessoal com o cliente (...) que ponha as caixas de vinho 10 escadas acima, 10 escadas abaixo, se for uma empresa de transportes não é a mesma coisa (...) é os anos que os distribuidores já conhecem os clientes e isso

também ajuda na venda (...) o resto processa-se aqui no cash, onde clientes de vários ramos de actividade se deslocam aqui, outros particulares, outras empresas (...) e que adquirem os produtos que necessitam”

- Empresa aberta a todo o público, embora o grande volume de vendas se restrinja a “(...) restauração, supermercados, garrafeiras, pequenos revendedores, particular também conta porque compra e paga logo, mas é menos em termos de valor de facturação(...)”

- **Em que ponto da cadeia de abastecimento se encontra a empresa?**

“Na Logística”

- **Passado da empresa, houve mudanças? Fez alianças estratégicas? Houve despedimentos?**

“ Ora bem (...) como lhe disse há bocado não estou cá desde 1984 (...) mas penso que em qualquer empresa, nomeadamente empresas como esta com 33 anos, certamente houve despedimentos, (...) não gostamos que isso aconteça (...) desde que eu estou cá, há quase 20 anos, não me lembro de isso acontecer, mas em princípio poderá ter havido, não posso garantir, porque nós gostamos que tenhamos sempre as mesmas pessoas que elas confiem em nós e nós confiemos nelas (...) fazemos por oferecer condições favoráveis para que se sintam confortáveis cá e não procurem outro trabalho melhor que é legítimo”.

- Relativamente ao passado da empresa “Até 2008 teve dois sócios, um dos quais o meu sogro, o outro era o cunhado e nós em 2008 compramos a parte do cunhado do meu sogro, passando a ser uma SA constituída por 5 sócios, sendo o meu sogro, o meu filho, a minha esposa, eu e a minha sogra”

ANÁLISE INTERNA

Recursos humanos

- **Nº de empregados atuais. Classe etária dos empregados e sua qualificação.**

- “16 contando com a Entidade Patronal, excluindo o meu filho que tem 11 anos”

- “Não sei ao pormenor a escolaridade de cada um deles, mas sei que o nosso é entre o 9º e o 12º ano (...) temos também uma ou outra pessoa formada da parte financeira como a minha esposa que é economista, a contabilista, (...) mas na generalidade é entre o 9º e o 12º ano, pois temos pessoas que trabalham cá há muitos anos e antigamente a escolaridade não era obrigatória e tiveram menos oportunidades na sua altura, estamos a falar de pessoas com 40 e poucos anos”

- **Departamentos/ áreas funcionais (Marketing, Finanças, Logística)**

- “É uma empresa de compra e venda, podia ter eventualmente (Departamento de Marketing) , mas não (...) financeiro , comercial e logístico”

Recursos financeiros

- **Volume de vendas**

- “Acima, pouco acima dos 9 milhões”

- **Volume de vendas por cliente. Quem são os clientes e quantos são.**

- “O volume de vendas por cada cliente, ora bem, é subjectivo, cada cliente tem o seu valor, temos clientes que valem 300 mil euros e há clientes que valem 2 mil euros por anos , por isso é muito subjectivo (...) temos mais de 1000 clientes, por isso não posso responder a esta pergunta com exactidão (...)”

- **Tem endividamento?**

- “Não”

- **Indicadores: liquidez (PMR, PMP), solvabilidade (situação líquida/passivo), resultados líquidos, taxas de crescimento.**

- “Nós PM aos Fornecedores são 60 dias, é o que esta estipulado com eles, exceto um negócio que tenhamos de pagar a pronto que nos seja vantajoso (...) em termos de recebimentos , o PM também deve rondar os 60 , há clientes que pagam a pronto, uns a 30 , outros a 60 e eventualmente aos 90 dias (...) eu costumo dizer prefiro que um cliente se atrase no pagamento mas que sei que paga do que arriscar num cliente que não conheço e nós como deve compreender temos clientes que já trabalhamos há 30 anos e não temos problemas que se atrasem eventualmente nos seus pagamentos (...) alguns

deles até pagam mal por vício, mas temos que os aguentar (...) já não os conseguimos educar de outra forma “.

- “ Nós desde 2008 para não irmos desde 1984, (...) que compramos a outra parte ao outro sócio (...) ou melhor desde 2007 faturamos na ordem dos 5 milhões de euros, hoje estamos a faturar na ordem dos 9 milhões de euros, ou seja, em 9 anos, quase que duplicamos o valor, agora é assim , em termos percentuais há uns anos que são mais outros que são menos, agora não me consigo recordar se em 2009 crescemos 10%, se foi 12%, se foi 15% (...) todos os anos crescemos, uns anos mais, outros menos e o reflexo disso é que passamos de 5 milhões para 9 milhões de euros e este ano de 2017 também estamos a crescer.

Recursos organizacionais

- **Qual é o tipo de estrutura organizacional da empresa?**

- “SA, por 5 sócios, já há bocado disse as pessoas em questão (...) é uma empresa familiar no fundo, até os nossos empregados trabalham aqui há tanto tempo é como se fizessem parte desta”

- **Existe cooperação com outras organizações?**

- “Não, não temos (...) a nossa cooperação é com o o nosso cliente , tratá-lo bem (...) e os nossos fornecedores que nos oferecem as melhores condições (...) são eles que têm o poder da marca em si (...) eles é que fazem o próprio marketing que há bocado disse que nós não tínhamos, se calhar temos mas nós aproveitamos o marketing que eles fazem para nós, eles fazem esse marketing que depois vamos aproveitar” (Marketing Indireto)

- **Sistema de gestão e controlo da gestão.**

- **Processos funcionais.**

ANÁLISE EXTERNA

- **Quem são os principais concorrentes da sua empresa?**

- “Nós (...) trabalhos só basicamente o mercado de Aveiro, acredito que somos dominantes no mercado de Aveiro, não quero exagerar, mas acredito que sejamos dominantes no serviço que fazemos ao cliente.”

“A nível de concorrência como nos falou há bocado, temos o Recheio que é uma empresa forte mas também possui apenas marcas de massas, o nosso portefólio é muito mais alargado (...) e pronto, também temos que ter através do nosso fornecedor preço para combater o Recheio, também temos os Garcias que é uma empresa nacional , se não estou em erro têm à volta de 50 vendedores, fazem ilhas, pronto, é uma empresa bastante grande mas nós no nosso mercado somos líderes, agora claro, concorrência há sempre”.

- **Quota de mercado**

- “Eu acho que nós (...) não posso dizer com exatidão como é óbvio, (...) mas eu penso que temos uma cota de mercado na ordem dos 70% (...) no mercado que fazemos pois não fazemos tudo obviamente, (...) restauração média-alta, por exemplo num cliente deste tipo nós vendemos 70% e a concorrência os restantes 30%, (...) claro que não fazemos o mercado total, existem muitos cafés, restaurantes e para 4 vendedores é impossível cobrir toda a área (...) ir de porta em porta (...) tínhamos de ter aí 15 ou 20 comerciais (...) temos alguns pequenos revendedores que estão situados em Espinho, Vagos , em Ovar, Esmoriz, que vendemos para eles e eles vão fazer esse tipo de clientes (...) não temos estrutura para ir a todo o lado, então vendemos para esses pequenos armazenistas que conhecem melhor esses clientes locais e sabem melhor que nós se pagam ou não pagam(...) e claro imagine um café que peça só duas garrafas de whisky, vai um carro nosso fazer não sei quantos kms para entregar duas garrafas de whisky ? Não, é muito mais fácil fazer o que lhe expliquei (...) vender em volume para esses clientes e depois eles fazem a pequena distribuição (local)”

- **Produtos substitutos?**

- “Há mais vinhos em marcas em Portugal do que em Espanha, não sei se estou certo, mas já ouvi isto, (...) é muito fácil fazer uma marca em Portugal, comprar vinho é fácil, vinho a granel, registar uma marca, pôr lhe um rótulo é fácil , o pior é ter uma rede certa de distribuição , pois se eu fizer vinhos atrás de vinhos e não tiver o parceiro certo para os vender, não consigo sobreviver (...)”

temos há volta de duas mil referências, talvez um exagero , mas é um bocadinho para tapar todos os buracos (satisfazer todos os clientes) (...) há concorrências que têm isto e têm aquilo, assim é uma maneira de tapar (...)”

- “Já possuímos (uma marca de vinhos) (...) lá está tínhamos umas marcas elas ainda estão registadas e foram fornecedores dos quais provamos os vinhos não foi comigo mas sei como se tratou que já cá estava (...) acharam o perfil de vinho que queriam e engarrafaram não sei quantos litros de vinhos, mas lá está tudo o que essas empresas grandes possuem (...), nós temos a parte comercial (...) acho que para nós é mais fácil (...) e depois é assim estamos a investir num vinho nosso onde por exemplo a percentagem de lucro será à volta dos 30%, eu secalhar com o vinho dos outros chego a ganhar os 30% na mesma, e não estou a arriscar num investimento que poderá ser prejudicial e muito mais trabalhoso (...) vou comprando conforme a necessidade da empresa (...)

- **Parceiros?**

- Fornecedores

FORMULAÇÃO ESTRATÉGICA

- **Missão, visão, valores**

- Missão “Vender e Receber”

- Visão “Continuar a ter as melhores marcas no mercado, as que nos dão mais valia, a que os clientes procuram (...) só com as melhores marcas é que conseguimos empurrar outras marcas (...)

- Valores “Criar confiança ao cliente e continuar a ter um serviço de excelência”

Como prende dar início à sua estratégia de internacionalização?

- **Mercados potenciais**

- “ Nós já vendemos indiretamente para mercados internacionais através de outros clientes nossos , mas achamos neste momento que existe um mercado que poderá ser uma fonte de crescimento e estamos a pensar nisso , não está tudo definido ainda estamos a estudar esse assunto mas penso que iremos

avançar com essa situação (...) para o mercado europeu, o chamado “Mercado da Saudade”, o mercado onde têm imigrantes nossos, que procurem os nossos produtos, não só os vinhos mas outros produtos como arroz, massa, etc (...) no nosso caso será os vinhos mas é nesse mercado que estamos a pensar (...)”

- **Forma de acesso (investimento direto, exportação...)**

- “ Não esta tudo definido (...) mas a ideia será ter/contactar determinadas pessoas e que algumas delas já sabemos quem, que têm como cá em Portugal o seu comércio (pequenos revendedores) e não fazemos nós o trabalho como fazemos aqui em que temos comerciais que visitam os clientes mas teremos sim um armazém onde nós o fornecemos e depois ele faz esse trabalho (...) damos lhe condições em termos de preço, temos mais de duas mil referências o que para ele é ótimo (...) tudo o que precisa poderá levar daqui (...) e o nosso trabalho será esse, é dentro desse princípio que nós queremos trabalhar (...) e tem menos custos como é lógico.”

- **Razões que o levam a querer exportar**

- “Oportunidade de negócio”; expandir a empresa;

- **Incentivos fiscais**

- **Marketing-mix (produto, preço, distribuição, comunicação)**

- Produtos são os mesmos “é claro se um cliente nos pedir uma marca e nós não a tivermos, claro que vamos tentar arranjar essa marca se for um negócio que tenha interesse para ambas as partes, mesmo cá, isso às vezes acontece”

- Preço – Adaptar ao país “ A nível de custos, como é mercado europeu, apenas será custos de transporte embora que esses custos (...) têm de ser entre nós e o cliente a conversar sobre esses custos , se serão eles que fretam um carro para passar cá se somos nós, é claro que isso conta tudo para influenciar no preço e a concorrência também”

- Distribuição e comunicação passará a ser feita por essas pessoas nesses países.

Quais considera ser os:

- **pontos fortes**

- “Variedade do Portefólio, as marcas fortes, a credibilidade, uma empresa com 33 anos acho que não preciso de dizer mais nada”

- **pontos fracos**

- “É muito difícil de responder (...) como lhe disse há bocado crescemos de 5 milhões para 9 milhões e isso implica o alargamento do portefólio, uma maior quantidade de stocks de aproximadamente um milhão e meio e para expor o produto é preciso expô-lo bem e embora o nosso armazém seja grande começa a ficar pequeno, precisamos de aumentar as nossas instalações, estamos a tentar, mas com estas burocracias, se calhar só daqui a 33 anos é que conseguimos”

- **ameaças**

- “Há duas ameaças, a concorrência e os nossos fornecedores, a concorrência pode ser mais feroz e atacar alguns dos nossos clientes e os nossos fornecedores se nos tirarem condições nós também perdemos força”

- **oportunidades da empresa?**

- Em termos nacionais não queremos alargar do distrito de Aveiro porque nos outros distritos já estão outros colegas nossos que fazem o seu trabalho e nós irmos agora pegar num ou dois comerciais para fazer esse tipo de mercado , isso tínhamos que “derreter o preço” e também não quero que esses meus colegas venham para o meu mercado e para isso era preciso ter outra estrutura, crescer em vários itens. O outro crescimento que ainda há bocado falei será na parte internacional, é o tal crescimento que estamos a tentar perspetivar num futuro próximo porque terá menos custos, o produto já cá está (...) será receber emails dos clientes , dar lhe cotações, preparar as encomendas, não precisamos de quase mais ninguém para ter esse crescimento.

Fonte: Elaboração Própria

Anexo 51 – Questionário

INQUÉRITO SOBRE FIDELIZAÇÃO NA EMPRESA GARRAFINHAS S.A.

Este inquérito é realizado no âmbito da Dissertação de Mestrado em Gestão da Universidade de Aveiro pelo aluno João Manuel Branco Marques Pereira e tem como objetivo perceber qual a viabilidade da implementação de cartões de fidelização na empresa Garrafinhas S.A. sediada no concelho de Águeda e que impacto estes teriam no hábito de compras dos consumidores (B2B).

O mestrando agradece todo o apoio fornecido pela empresa e pelos seus clientes na colaboração deste questionário.

NOTA: O QUESTIONÁRIO É TOTALMENTE ANÓNIMO

*Obrigatório

INQUÉRITO

GARRAFINHAS S.A.



DADOS SÓCIO-DEMOGRÁFICOS

1. GÉNERO *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ MASCULINO
☐ FEMININO

2. FAIXA ETÁRIA *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ MENOS DE 18 ANOS
☐ ENTRE 19 E 24 ANOS
☐ ENTRE 25 E 30 ANOS
☐ ENTRE 30 E 34 ANOS
☐ ENTRE 34 E 45 ANOS
☐ MAIS DE 46 ANOS

3. ESTADO CIVIL *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ SOLTEIRO(A)
- ☐ CASADO(A)/UNIÃO DE FACTO
- ☐ VIÚVO(A)
- ☐ DIVORCIADO(A)

4. HABILITAÇÕES LITERÁRIAS *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ ENSINO BÁSICO (ATÉ AO 9º ANO)
- ☐ ENSINO SECUNDÁRIO (ATÉ AO 12º ANO)
- ☐ LICENCIADO(A)
- ☐ MESTRADO
- ☐ DOUTORAMENTO

5. RENDIMENTO MENSAL *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ MENOS DE 530€
- ☐ ENTRE 531€ E 1299€
- ☐ ENTRE 1300€ E 1999€
- ☐ ENTRE 2000€ E 3499€
- ☐ MAIS DE 3500€

6. RESIDÊNCIA *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ AVEIRO
- ☐ PORTO
- ☐ LISBOA
- ☐ COIMBRA
- ☐ VISEU
- ☐ BRAGA
- ☐ VILA REAL
- ☐ BRAGANÇA
- ☐ VIANA DO CASTELO
- ☐ GUARDA
- ☐ LEIRIA
- ☐ CASTELO BRANCO
- ☐ SANTARÉM
- ☐ PORTALEGRE
- ☐ Évora
- ☐ SETÚBAL
- ☐ BEJA
- ☐ FARO

FIDELIZAÇÃO

7. 1. HÁ QUANTOS ANOS É CLIENTE DA EMPRESA GARRAFINHAS ? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ UM ANO OU MENOS
- ☐ DOIS A CINCO ANOS
- ☐ SEIS A DEZ ANOS
- ☐ ONZE A VINTE ANOS
- ☐ VINTE E UM A TRINTA ANOS

8. 2. EM MÉDIA, QUANTAS VEZES VISITA O "CASH" DA EMPRESA AO MÊS? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ 0-1
- ☐ 2-5
- ☐ 6-10
- ☐ 11-15
- ☐ 16-30

9. 3. QUANTOS FORNECEDORES/ESPAÇOS DE VINHO POSSUI/FREQUENTA PARA ALÉM DA GARRAFINHAS? *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ APENAS A GARRAFINHAS
- ☐ MAIS 1
- ☐ MAIS 2
- ☐ MAIS 3
- ☐ 5 OU MAIS

10. 4. ESTARIA DISPOSTO A AGREGAR-SE A UM CARTÃO DE FIDELIZAÇÃO QUE TROUXESSE CERTOS BENEFÍCIOS COMO DESCONTOS EM PRODUTOS E VARIADAS OFERTAS CONSOANTE A ACUMULAÇÃO DE PONTOS? (CASO RESPONDA NÃO, PASSE PARA A PERGUNTA 6). *

Marcar apenas uma oval.

- ☐ SIM
- ☐ NÃO

11. 5. QUAIS AS RAZÕES QUE O LEVA A AGREGAR-SE A ESTE CARTÃO DE FIDELIZAÇÃO? (PODE SELECIONAR MAIS QUE 1 OPÇÃO)

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Porque é a garrafeira que mais frequento e mantenho mais contacto
- ☐ Porque penso que é a garrafeira que me trará melhores descontos aliados ao cartão
- ☐ Porque tenho total confiança nas pessoas que lá trabalham
- ☐ Porque tem os produtos que me interessam

**12. 6. SE RESPONDEU NÃO À PERGUNTA 6. , PORQUE RAZÃO NÃO ADERIA AO CARTÃO?
(PODE SELECIONAR MAIS QUE 1 OPÇÃO)**

Marcar tudo o que for aplicável.

- ☐ Penso que não trará benefícios acrescidos pois já tenho benefícios nas minhas compras comerciais
- ☐ Não gosto de me fidelizar, seja a qualquer empresa, por muito boa que seja

Passe para a pergunta 13.

Satisfação, Confiança, Lealdade e Compromisso

13. SATISFAÇÃO: *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1. Muito Insatisfeito	2	3	4	5. Muito Satisfeito
Estou satisfeito com o serviço da empresa Garrafinhas S.A..	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
No geral sinto-me satisfeito por fazer negócios com esta empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tudo somado, esta empresa é muito justa com a minha.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me satisfeito com a relação que possuo com o vendedor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. CONFIANÇA *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1. Discordo Totalmente	2	3	4	5. Concordo Totalmente
Esta empresa transmite-me um sentimento de confiança.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa mostra respeito pelos clientes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa é honesta e franca.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa cumpre com as suas promessas e obrigações.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa transmite confiança nos seus serviços.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa transmite informação detalhada quando existe mudanças seja no produto ou serviço.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa transmite confiança nos seus trabalhadores.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. LEALDADE *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1. Discordo Totalmente	2	3	4.	5. Concordo Totalmente
Eu pretendo ficar com esta empresa em negócios futuros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu pretendo recomendar esta empresa a outros.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Eu continuarei a comprar nesta empresa desde que esta me ofereça os melhores produtos/serviços.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Esta empresa é muito leal à minha empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha empresa não é considerada totalmente fiel, pois possui mais que 1 fornecedor.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. COMPROMISSO *

Marcar apenas uma oval por linha.

	1. Discordo Totalmente	2	3	4	5. Concordo Totalmente
Os produtos e serviços completam todas as minhas necessidades e desejos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A empresa estabelece e mantém as relações a longo prazo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Fornece excelentes produtos e serviços a preços razoáveis.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A minha empresa está muito comprometida com esta empresa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sinto-me forçado em ser cliente da Garrafinhas devido ao seu leque de produtos e ofertas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

11. BIBLIOGRAFIA

- Abdullah, F., & Kanyan, A. (2013). Managing the dimensions of relationship marketing in the food service industry. *Jurnal Pengurusan*, 37, 91–103.
- Akamavi, R. K., Mohamed, E., Pellmann, K., & Xu, Y. (2015). Key determinants of passenger loyalty in the low-cost airline business. *Tourism Management*, 46, 528–545. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2014.07.010>
- Aksoy, L., Keiningham, T. L., Buoye, A., Larivière, B., Williams, L., & Wilson, I. (2015). Does loyalty span domains? Examining the relationship between consumer loyalty, other loyalties and happiness. *Journal of Business Research*, 68(12), 2464–2476. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.06.033>
- Allaway, A. W., D'Souza, G., Berkowitz, D., & Kim, K. K. (2014). Dynamic segmentation of loyalty program behavior. *Journal of Marketing Analytics*, 2(1), 18–32. <https://doi.org/10.1057/jma.2014.2>
- Allaway, A. W., Huddleston, P., Whipple, J., & Ellinger, A. E. (2011). Customer-based brand equity, equity drivers, and customer loyalty in the supermarket industry. *Journal of Product & Brand Management*, 20(3), 190–204. <https://doi.org/10.1108/10610421111134923>
- Almeida-Santana, A., & Moreno-Gil, S. (2018). Understanding tourism loyalty: Horizontal vs. destination loyalty. *Tourism Management*, 65, 245–255. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.10.011>
- Alves, A. C., Ramalho, A. M. C., Da Silva, S. S. F., Dantas, R. F., & De Sousa, C. M. (2017). O marketing de relacionamento e as relações entre experiência, satisfação, confiança e compromisso, favorecem a lealdade de marcas próprias em supermercados. *Journal Globalization, Competitiveness and Governability*, 11(1), 112–128. <https://doi.org/10.3232/GCG.2017.V11.N1.05>
- Anaza, N. A., & Rutherford, B. (2014). Increasing business-to-business buyer word-of-mouth and share-of-purchase. *Journal of Business and Industrial Marketing*,

- 29(5), 427–437. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2011-0143>
- Arboleda Arango, A. M. (2016). El compromiso de continuidad y el vínculo del consumidor con la organización. *Cuadernos de Administración*, 29(53), 181–201. <https://doi.org/10.11144/Javeriana.cao29-53.ccvc>
- Ashley, C., Gillespie, E. A., & Noble, S. M. (2016). The effect of loyalty program fees on program perceptions and engagement. *Journal of Business Research*, 69(2), 964–973. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.09.001>
- Aytaç, B., Coqueret, G., & Mandou, C. (2018). Herding behavior among wine investors. *Economic Modelling*, 68, 318–328. <https://doi.org/10.1016/j.econmod.2017.07.022>
- Barros, C. P., & Santos, J. C. G. (2007). Comparing the Productive Efficiency of Cooperatives and Private Enterprises : The Portuguese Wine Industry as a Case Study, 35(2), 109–122.
- Berman, B. (2006). Developing an Effective Customer Loyalty Program. *California Management Review*, 49(1), 123–148. <https://doi.org/10.2307/41166374>
- Bonn, M. A., Cronin, J. J., & Cho, M. (2016). Do Environmental Sustainable Practices of Organic Wine Suppliers Affect Consumers' Behavioral Intentions? The Moderating Role of Trust. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(1), 21–37. <https://doi.org/10.1177/1938965515576567>
- Brashear-alejandro, T., Kang, J., & Groza, M. D. (2016). Leveraging loyalty programs to build customer – company identification ☆. *Journal of Business Research*, 69(3), 1190–1198. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.09.014>
- Bruneau, V., Swaen, V., & Zidda, P. (2018). Are loyalty program members really engaged ? Measuring customer engagement with loyalty programs. *Journal of Business Research*, 91(February 2017), 144–158. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.06.002>
- Buttle, F. (2008). *Customer Relation Management, Concept and Technologies, Second Edition*. Elsevier Butterworth-Heinemann. <https://doi.org/10.1007/s13398-014->

- Chhabra, S. (2017). An Empirical Analysis of the Effect of a Retailers Loyalty Programme on Their Customers' Loyalty. *Global Business Review*, 18(2), 445–464. <https://doi.org/10.1177/0972150916668612>
- Contò, F., Fiore, M., Vrontis, D., & Silvestri, R. (2015). Innovative marketing behaviour determinants in wine SMEs: the case of an Italian wine region. *International Journal of Globalisation and Small Business*, 7(2), 107. <https://doi.org/10.1504/IJGSB.2015.071181>
- Debnath, R., Datta, B., & Mukhopadhyay, S. (2016). Customer Relationship Management Theory and Research in the New Millennium: Directions for Future Research. *Journal of Relationship Marketing*, 15(4), 299–325. <https://doi.org/10.1080/15332667.2016.1209053>
- Dorotic, M., Bijmolt, T. H. A., & Verhoef, P. C. (2012). Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions. *International Journal of Management Reviews*, 14(3), 217–237. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00314.x>
- Doyle, J. D., Heslop, L. A., Ramirez, A., Cray, D., & Armenakyan, A. (2012). Trust building in wine blogs: a content analysis. *International Journal of Wine Business Research*, 24(3), 196–218. <https://doi.org/10.1108/17511061211259198>
- Egan, J. (2011). *Relationship Marketing: Exploring Relational Strategies in Marketing*. Prentice Hall (4th Editio). <https://doi.org/10.1057/palgrave.im.4340142>
- Firdaus, A., & Kanyan, A. (2014). Managing relationship marketing in the food service industry. *Marketing Intelligence & Planning*, 32(3), 293–310. <https://doi.org/10.1108/MIP-10-2012-0116>
- Fletcher, R., & Park, S. (2017). The Impact of Trust in the News Media on Online News Consumption and Participation. *Digital Journalism*, 5(10), 1281–1299. <https://doi.org/10.1080/21670811.2017.1279979>
- Freitas Santos, J., & Cadima Ribeiro, J. (2012). The Portuguese online wine buying consumer. *EuroMed Journal of Business*, 7(3), 294–311.

<https://doi.org/10.1108/14502191211265343>

- Gable, M., Fiorito, S. S., & Topol, M. T. (2008). An empirical analysis of the components of retailer customer loyalty programs. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 36(1), 32–49. <https://doi.org/10.1108/09590550810846983>
- Gallucci, C., Piana, B. Della, & Nave, G. (2015). Towards a Gradual Growing Strategy of small business: an analysis through the performance in the wine industry. *International Journal of Management Practice*, 8(3), 187. <https://doi.org/10.1504/IJMP.2015.072774>
- Gandomi, A., & Zolfaghari, S. (2013). Profitability of loyalty reward programs : An analytical investigation. *Omega*, 41(4), 797–807. <https://doi.org/10.1016/j.omega.2012.10.003>
- Golicic, S. L., Flint, D. J., & Signori, P. (2017). Building business sustainability through resilience in the wine industry. *International Journal of Wine Business Research*, 29(1), 74–97. <https://doi.org/10.1108/IJWBR-02-2016-0005>
- Grundy, T. (2006). Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic Change*, 15(5), 213–229. <https://doi.org/10.1002/jsc.764>
- Hoffman, J. L., & Lowitt, E. M. (2008). A better way to design loyalty programs. *Strategy & Leadership*, 36(4), 44–47. <https://doi.org/10.1108/10878570810888777>
- Iniesta, M. A., & Sánchez, M. (2002). Retail-consumer commitment and market segmentation. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 12(3), 261–279. <https://doi.org/10.1080/09593960210139661>
- Izogo, E. E. (2017). Customer loyalty in telecom service sector: the role of service quality and customer commitment. *The TQM Journal*, 29(1), 19–36. <https://doi.org/10.1108/TQM-10-2014-0089>
- Kasiri, L. A., Guan Cheng, K. T., Sambasivan, M., & Sidin, S. M. (2017). Integration of standardization and customization: Impact on service quality, customer

- satisfaction, and loyalty. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35(November 2016), 91–97. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.11.007>
- Kos Koklic, M., Kukar-Kinney, M., & Vegelj, S. (2017). An investigation of customer satisfaction with low-cost and full-service airline companies. *Journal of Business Research*, 80(May), 188–196. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2017.05.015>
- Lacey, R., & Morgan, R. M. (2008). Customer advocacy and the impact of B2B loyalty programs. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 24(1), 3–13. <https://doi.org/10.1108/08858620910923658>
- Lee, Y. K., Kim, S., Byrd, H. F., Kim, M. S., Lee, J. H., & Lim, K. T. (2015). Relational bonding strategies in the franchise industry: The moderating role of duration of the relationship. *Journal of Business and Industrial Marketing*, 30(7), 830–841. <https://doi.org/10.1108/JBIM-10-2013-0237>
- Leenheer, J., van Heerde, H. J., Bijmolt, T. H. A., & Smidts, A. (2007). Do loyalty programs really enhance behavioral loyalty? An empirical analysis accounting for self-selecting members. *International Journal of Research in Marketing*, 24(1), 31–47. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2006.10.005>
- Makanyeza, C. (2015). Consumer Awareness, Ethnocentrism and Loyalty: An Integrative Model. *Journal of International Consumer Marketing*, 27(2), 167–183. <https://doi.org/10.1080/08961530.2014.980927>
- Mimouni-Chaabane, A., & Volle, P. (2010). Perceived benefits of loyalty programs: Scale development and implications for relational strategies. *Journal of Business Research*, 63(1), 32–37. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2009.01.008>
- Mollah, M. A. S. (2014). The Impact of Relationship Marketing On Customer Loyalty At Tesco Plc , UK, 6(3), 21–55.
- Morgan, R. M., & Hunt, S. D. (1994). Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, (3), 20–38.
- Mosavi, S. A., & Ghaedi, M. (2012). A survey on the relationship between trust, customer loyalty, commitment and repurchase intention. *African Journal of*

- Business Management*, 6(36), 10089–10098.
<https://doi.org/10.5897/AJBM11.2741>
- Newton, S. K., Gilinsky, A., & Jordan, D. (2015). Differentiation strategies and winery financial performance: An empirical investigation. *Wine Economics and Policy*, 4(2), 88–97. <https://doi.org/10.1016/j.wep.2015.10.001>
- Ou, W., Shih, C., Chen, C., & Wang, K. (2011). Relationships among customer loyalty programs, service quality, relationship quality and loyalty. *Chinese Management Studies*, 5(2), 194–206. <https://doi.org/10.1108/17506141111142825>
- Peppers, D., & Rogers, M. (2013). Extreme trust: the new competitive advantage. *Strategy & Leadership*, 41(6), 31–34. <https://doi.org/10.1108/SL-07-2013-0054>
- Pereira, I., Veloso, A., Silva, I. S., & Costa, P. (2017). Compromisso organizacional e satisfação laboral: um estudo exploratório em unidades de saúde familiar portuguesas. *Cadernos de Saúde Pública*, 33(4), 1–12. <https://doi.org/10.1590/0102-311x00153914>
- Porter, M. E. (1995). How competitive forces shape strategy, 133–134.
- Porter, M. E. (2008). The Five Competitive Forces That Shape Strategy. *Harvard Business Review*, (January), 24–40. <https://doi.org/Article>
- Prentice, C., & Correia Loureiro, S. M. (2017). An asymmetrical approach to understanding configurations of customer loyalty in the airline industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 38(April), 96–107. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2017.05.005>
- Rossi, F. (2017). Lower Price or Higher Reward ? Measuring the Effect of Consumers ' Preferences on Reward Programs Lower Price or Higher Reward ? Measuring the Effect of Consumers ' Preferences on Reward Programs, (October), 0–20.
- Rubio, N., Villaseñor, N., & Yagüe, M. J. (2017). Creation of consumer loyalty and trust in the retailer through store brands: The moderating effect of choice of store brand name. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 34, 358–368. <https://doi.org/10.1016/j.jretconser.2016.07.014>

- Sexton, A., Shepherd, E., Duke-Williams, O., & Eveleigh, A. (2017). A balance of trust in the use of government administrative data. *Archival Science*, 17(4), 305–330. <https://doi.org/10.1007/s10502-017-9281-4>
- Tasci, A. D. A. (2017). A quest for destination loyalty by profiling loyal travelers. *Journal of Destination Marketing and Management*, 6(3), 207–220. <https://doi.org/10.1016/j.jdmm.2016.04.001>
- Yang, C. C., & Chao, C. C. (2017). How relationship marketing, switching costs, and service quality impact customer satisfaction and loyalty in Taiwan's airfreight forwarding industry? *Transportmetrica A: Transport Science*, 13(8), 679–707. <https://doi.org/10.1080/23249935.2017.1321696>

12. NETGRAFIA

<http://www.contagiovinhos.com/>, acedido no dia 19/06/2018 pelas 14:32h

<http://www.ivv.gov.pt/np4/estatistica/>, acedido no dia 21/05/2018 pelas 9:41h

<http://www.malaquias.pt/index2.php?ferreira=2>, acedido no dia 29/09/2018 pelas 15:31h

<https://www.garcias.com.pt/#>, acedido no dia 29/09/2018 pelas 15:08h

<https://www.garrafinhas.pt/>, acedido no dia 07/07/2018 pelas 14:20h

<https://www.recheio.pt/>, acedido no dia 29/09/2018 pelas 15:45h